Estimado amigo:

¡Qué privilegio! Usted tiene la oportunidad de impactar la vida de las personas.

Usted se está preparando para invertir su tiempo en desarrollar a otras personas, y al hacerlo… ¡usted se convertirá en un líder más eficaz y con más influencia!

Usted y yo seremos compañeros durante las siguientes semanas y quizás hasta meses. Usted observará cómo crece su capacidad para dirigir mientras escucha, aprende y completa los ejercicios del libro. Lo interesante es que al enseñar lo que aprende, se dará cuenta que irá experimentando un nuevo nivel de comprensión y crecimiento.

Antes de cada sesión, he incluido una página para usted con algunas ideas acerca de cómo dirigir un grupo a través de este material. Pienso que existen cuatro elementos esenciales en una enseñanza eficaz:

- *Presentar la lección*
- *Observar la lección*
- *Trabajo en grupo*
- *Desafío*

Hemos incluido algunas ideas en cada una de estas áreas para hacer que su experiencia en la enseñanza sea lo más sencilla posible.

He dedicado mi vida a capacitar líderes. Es mi deseo que este material le permita capacitar a otros de manera eficiente y que en el proceso, usted se convierta en el líder que siempre ha soñado ser.

Su amigo

John C. Maxwell

Desarrolle el líder que está en usted

Guía del líder



Tabla de contenido

Desarrolle el líder que está en usted

Guía del líder

El papel del líder

Es muy importante que usted, como moderador, se familiarice totalmente con todo el material de esta serie de aplicaciones. Hemos incluido cintas de video con las cuales el estudio de este material será más conveniente. Recomendamos que haga varios repasos de cada lección y por esa razón asegúrese de tener suficiente tiempo para la preparación de estos repasos. Cada lección es de 25 a 35 minutos de duración, pero no olvide detener la cinta cuando encuentre ideas para su clase.

Invitamos a los moderadores para que completen y estudien todos los ejercicios y asimismo busquen maneras de hacerlos relevantes para su grupo en particular. Usted debe enfatizarle a cada uno de los participantes que es necesario realizar todos los ejercicios de tal manera que se logre el máximo beneficio del curso.

Queremos enfatizar este punto... una preparación detallada por parte del moderador en términos del contenido del curso y del liderazgo es el elemento más vital para que este curso tenga éxito.

Al ir estudiando el contenido del curso, usted se dará cuenta que su tarea como moderador será esencial y desafiante. Esta Guía está diseñada para proveerle un marco de referencia, pero dominar el contenido ¡es su decisión! Solamente usted es el que puede:

- Asegurarse que los conceptos clave sean comprendidos
- Facilitar los ejercicios individuales y en grupo
- Inspirar charlas grupales significativas
- Iniciar la aplicación del contenido

  Y más importante aun:

- Establecer una atmósfera para el aprendizaje y el cambio.

La preparación de cada moderador debe ser algo individual, pero le recomendamos una estrategia comprobada: dedique tiempo a la planeación, la preparación y la práctica.

Perspectiva general

Como moderador, usted debe estar muy familiarizado con esta información; invierta tiempo en prepararse. Usted puede añadir preguntas a las sesiones, agregar ejercicios en grupo y aplicar otras técnicas de enseñanza para hacer que el curso sea más relevante a su grupo.

Cada una de las lecciones en esta Guía del líder está compuesta por cuatro elementos que le ayudarán a preparar y a presentar este curso.

1. **Introduzca la lección** (aproximadamente 5 minutos)
   Esta sección le dará ideas y le preparará para presentar la lección.

2. **Observe la lección** (aproximadamente 25-35 minutos)
   En compañía de su grupo, observe la lección que John Maxwell presenta.

3. **Trabajo en grupo** (aproximadamente 15 minutos)
   Usualmente aquí se incluirán preguntas para reforzar los materiales de la lección.

4. **Desafío** (aproximadamente 5 minutos)

Es el momento de desafiar a los participantes y enviarlos para que apliquen esta nueva información.

Preparación

Paso 1: Lea el libro *Desarrolle el líder que está en usted* (para ordenarlo visite: **www.liderlatino.com**).
Paso 2: Observe los videos o DVD.
Paso 3: Estudie todos los elementos de esta Guía. Las respuestas se encuentran en las págs. 95 y 96.
Paso 4: Enséñese la clase a usted mismo. Vaya por cada sección de la misma forma que los estudiantes lo harían.
Paso 5: Asegúrese que cada estudiante tenga su Cuaderno de Trabajo (para ordenarlos visite: **www.liderlatino.com).**
Paso 6: Analice la conformación de su grupo. Trate de anticipar las expectativas del grupo y tome notas acerca de las cosas que usted quiera enfatizar, desarrollar, etc.

Consejos útiles

1. Comience cada sesión a tiempo.
2. Si usted no demuestra emoción y entusiasmo en el curso, no espere que sus estudiantes se sientan inspirados.
3. Comunique la importancia del trabajo en grupo y de los ejercicios.
4. Produzca un clima de participación. Que todos sepan que ellos pueden contribuir en el aprendizaje de los demás.
5. No tenga miedo del silencio. La gente necesita tiempo para digerir los pensamientos, especialmente aquellos que son nuevos.

6. Durante el trabajo en grupo, promueva un ambiente donde se den muchas respuestas por parte de los participantes.
7. Evite hacer preguntas cuyas respuestas sean solo «si» o «no».
8. Evite responder sus propias preguntas.
9. Sondee las ideas con preguntas de seguimiento espontáneas.
10. Refuerce el valor de la contribución que sus participantes hacen.
11. Termine a tiempo cada sesión.
12. **Y ¡Diviértase siempre!**

Organización del salón

La organización física del salón es un factor muy importante en el éxito (o fracaso) de la presentación del curso. Hasta la mejor o la más estimulante presentación fracasará si los participantes no pueden ver, oír o sentarse confortablemente. No todos los aspectos de la organización podrán estar en control del moderador pero aquí están algunas cosas a considerar.

Tamaño del salón... Tomar notas y los ejercicios en grupo son elementos importantes de este programa. Asegúrese que haya un espacio adecuado que le permita realizar estas actividades.

Ubicación de los asientos... Este curso está diseñado para hacerse durante 18 clases de una hora aproximadamente. La comodidad al sentarse es importante. La forma de colocar las sillas debe permitir a todos poder ver cualquier pizarra o gráfico que se esté utilizando en la clase.

Temperatura del salón... Con frecuencia se pasa por alto este factor. Sepa cómo corregir esta situación si llegara a suceder.

Notas del moderador... Una tabla de gráficos, una pizarra o un proyector de transparencias deben ser parte de las herramientas del moderador para reforzar conceptos y completar algunas de las actividades programadas de este curso. Asegúrese de tener suficientes lápices y bolígrafos con suficiente tinta.

Identificación... Asegúrese que los nombres de los participantes se encuentren de manera visible en las mesas. Esto ayuda en gran manera a la interacción del moderador con los participantes. Etiquetas individuales con sus nombres también se pueden recomendar para los grupos donde haya invitados o personas que no se conozcan mutuamente.

Materiales... Los materiales de la lección de cada participante deben ser colocados en cada uno de los asientos junto con algún material para escribir. Sugerimos que no haya otro tipo de material para tomar notas. Estimule a los estudiantes para que escriban sus notas en las hojas que usted les ha provisto.

Lección uno

¿Qué es un líder?

Primera parte — Perspectiva general

Introduzca la lección (5 minutos)

¡Líder, esta primera sesión en conjunto será muy amena! Desarrolle un ambiente personal y cálido desde el principio y así romperá cualquier barrera para la participación. Si los participantes en su grupo no se conocen mutuamente, le recomendamos que utilice alguna actividad para que se «conozcan». Ya que se desea que haya apertura durante este curso, es importante que todos se sientan en casa.

Hágale saber al grupo que no hay ningún problema si alguien NO es un gran líder. Cada uno tiene lugar para crecer en esta área y todos están allí para apoyarse mutuamente. Comparta algunas de las áreas en las que usted desea crecer.

Los principios básicos del liderazgo son enseñados en esta lección y en la siguiente; comparta brevemente lo que usted ya ha aprendido a través de esta porción del curso.

Observe la lección (25-35 minutos)

Asegúrese que todos puedan ver la pantalla fácilmente y que estén cómodos; luego presente el video.

Trabajo en grupo (15 minutos)

1. Pídale a algunos estudiantes que hagan comentarios sobre algún tema recurrente que oyeron durante esta sesión.
2. Pídale a los participantes que compartan alguna experiencia personal sobre cómo ellos han sido capacitados por un líder.
3. Pídale a los participantes que compartan si hubo algo que haya sido nuevo o confuso para ellos durante la sesión.

Desafío (5 minutos)

Una de las mejores maneras para asegurarse de que el grupo esté aprendiendo es hacer que apliquen las lecciones en sus áreas individuales de trabajo. Cada semana desafíe al grupo para que lleven a cabo lo que han aprendido.

En esta primera lección, aparte de completar los ejercicios de **Pare y Analice** basados en sus notas, el mejor desafío es decirles que se preparen para el resto de este curso. Por ejemplo:

- Asegúrese que todos tengan el libro *Desarrolle el líder que está en usted* y su Cuaderno de Trabajo. Si no los tienen, pídales que lo consigan.
- Estimúlelos a leer el libro *Desarrolle el líder que está en usted.*
- Asegúrese que marquen en sus agendas las próximas reuniones.

Lección uno

¿Qué es un líder?

Primera parte

En esta sección, usted aprenderá cuál es el verdadero significado de liderazgo y cuáles son las características de un buen líder.

Cuando yo veo un **LÍDER**, pienso en la palabra...

L ____________________

Mitos del liderazgo

1. Los líderes ____________________, no se ____________________.
2. El liderazgo es una ____________________ ____________________ ____________________.
3. El liderazgo existe sólo en lo ____________________ ____________________ de una organización.

   Liderazgo no es igual a posición, es igual a ____________________.
4. Todos los líderes tienen personalidad ____________________.

   El ____________________ le permitirá cruzar la puerta.

   La ____________________ hará que permanezca dentro.
5. Los líderes controlan mediante la ____________________.

   Manipulación- Movilizar a la gente para el beneficio del ____________________.

   Motivación- Movilizar a la gente para el beneficio de ____________________.



y Analice

Las siguientes preguntas le darán una perspectiva acerca de las creencias que existen acerca de liderazgo:

1. ¿Describen los mitos ya mencionados, sus creencias personales acerca de liderazgo?
2. ¿Cuál es el mito que usted más acepta de manera personal?

Cómo se hace un líder

1. Entender el ____________________ del liderazgo.

¡Todo empieza y termina con el liderazgo!

2. ____________________ a aprender cómo liderar.

Esto afectará el tamaño de su organización.

~

Si dedicas una hora al día durante cinco años de tu vida a estudiar cualquier tema,
te convertirás en un experto en esa materia.
- Earl Nightengale

~

El crecimiento se estanca cuando el precio que hay que pagar es muy alto.

Convertirse en un líder le costará lo siguiente:

1. ____
2. ____
3. ____
4. ____
5. ____

PARE *y Analice*

Las organizaciones que no crecen son el resultado de los líderes que no crecen. Nombre al menos tres cosas que usted ha hecho el año pasado que le han ayudado a crecer en su posición de liderazgo.

1. ____
2. ____
3. ____



Si uno desea reforzar las habilidades de liderazgo, uno debe estar en continuo crecimiento. Al igual que un atleta, un músico o un cirujano, sus habilidades no se desarrollarán de un día para el otro. Días, semanas, meses y años de esfuerzo continuo le ayudarán a alcanzar esa meta. Una marcha persistente hacia un liderazgo sólido dará como consecuencia resultados sólidos. El liderazgo es un proceso largo.

El presidente Theodore Roosevelt fue un gran ejemplo de un hombre que siempre buscaba dar el siguiente paso. Al momento de su muerte, el entonces vicepresidente Marshall dijo: «La muerte tuvo que tomarlo por sorpresa, porque si él hubiera estado despierto, se hubieran peleado». Cuando lo removieron de su cama, encontraron un libro bajo su almohada. Aun al final de su vida, Roosevelt se esforzaba por aprender y mejorar.



y Analice

¿Está usted comprometido en su desarrollo? Dedique unos minutos para responder las siguientes preguntas. Esto le ayudará a determinar su verdadero compromiso con su desarrollo.

1. ¿Cuál será el costo que usted pagará para comprometerse a aprender a liderar?
2. ¿Está usted dispuesto a acomodar su agenda de tal forma que tenga tiempo para aprender a ser un verdadero líder?
3. ¿Cuáles son esos hábitos personales en su vida que le están ayudando a ser un mejor líder?
4. ¿Cuáles son esos hábitos en su vida que le están obstaculizando para ser un mejor líder?

3. ______________________ a liderar.

El liderazgo se puede escribir en **CUATRO NIVELES**:

1. El liderazgo que le ______________________ a la gente- «Yo sé hacia dónde voy».

2. El liderazgo que ______________________ a la gente- «Yo he estado allí».

3. El liderazgo que ______________________ a la gente. «Te he llevado conmigo».

4. El liderazgo que ______________________ a la gente- «Has llevado a otros contigo».



y Analice

¿Adónde está usted llevando a las personas? ¿Ha estado usted allí antes? Responda las siguientes preguntas que le ayudarán a ver dónde ha estado y hacia dónde va.

1. Cuando usted es el chofer del auto, es vital saber hacia dónde va. Lo mismo aplica en el liderazgo. ¿Hacia dónde va con sus sueños, sus ideas y su visión? ¿Puede usted ver el final?
2. ¿Ha hecho su trabajo en las trincheras de tal modo que le puede decir a los demás: *yo he pasado por esto y por eso puedo dirigirlos*?
3. ¿Dirige usted de tal manera que invierte en las personas, dándoles confianza y una habilidad para dirigir a otros?

Ahora que usted sabe cuál es su ángulo direccional, ¿qué pasos debe tomar para mantener el curso y llevar a los demás consigo?

Cuando pienso en un **LIDER**, pienso en la palabra...

LIDERAZGO

E ____________________

Sólo cuando desarrollamos a los demás, podemos triunfar permanentemente.
- Harvey S. Firestone



El plan de juego del líder que equipa a otros para ser líderes

1. Desarrollo ____________________
2. ____________________ su vida
3. ____________________ a otros
4. ____________________ a otros
5. Liderar a otros para que desarrollen a los ____________________
6. Liderar a otros para que ____________________ a los demás

E ____

¿Cómo será su desempeño? 1 al 10

pésimo 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 excelente

Q ____ 1 al 10

¿Cuán bien lo pueden hacer?

pésimo 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 excelente

U ____

¿Lo estamos haciendo bien como grupo? 1 al 10

pésimo 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 excelente

I ____

¿Es fructífero? 1 al 10

pésimo 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 excelente

P ____

¿Estoy proveyéndoles recursos y experiencias para ayudarles? 1 al 10

pésimo 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 excelente

Cuando pienso en un **LÍDER**, pienso en la palabra...

LIDERAZGO

A ________________________



y Analice

El liderazgo empieza con uno mismo. Responda las siguientes preguntas para determinar si usted -el líder- tiene un corazón por los demás.

1. ¿De qué maneras usted anima a las demás personas? ¿Nota usted con facilidad cuando ellos hacen algo bueno o malo?
2. ¿Sabe la gente que usted se interesa genuinamente por ellos? ¿Cómo lo saben?
3. ¿Invierte tiempo en las personas mientras las capacita?

Los siguientes puntos son importantes para recordar sobre motivar o desmotivar a las personas. Léalos cuidadosamente e incorpórelos a su liderazgo.



Lo que motiva a las personas:

Contribuciones significativas— La gente quiere pertenecer a un grupo o seguir una causa que tenga un impacto duradero.

Participación en la meta— La gente apoya lo que ellos han creado. Permita que las personas puedan dar sus puntos de vista y que se esfuercen para llegar a la meta.

Insatisfacción positiva— La insatisfacción puede inspirar el cambio o crear un espíritu crítico. La clave es dirigir esa insatisfacción hacia un cambio positivo y eficaz.

Lo que desmotiva a las personas:

Crítica— ¡La crítica pública hiere! Manténgase alerta y sea sensible a los sentimientos de los demás.

Manipulación— La manipulación destruye los muros de la confianza en una relación. La honestidad y la transparencia producen mejores resultados que las tácticas astutas de maniobra.

Insensibilidad— Haga que las personas sean su prioridad. Aprenda a escuchar sin estar preocupado o con prisa. Que los demás sepan que usted se interesa por ellos.

Desalentar el crecimiento personal— Estimule a su personal para que se extienda y se desarrolle. Deles oportunidades para que tengan éxito. No desaliente el crecimiento sólo porque se sienta amenazado por el éxito de los demás.

Como líder, la tendencia a motivar o a desmotivar es su elección. ¿Cuál es el estilo que lo caracteriza?

Piense en su estilo de liderazgo y ponga al menos dos de sus características que motivan a los demás:

1. ______________________________

2. ______________________________

Ahora ponga al menos dos de sus características que desmotivan a las personas:

1. ______________________________

2. ______________________________

¿De qué forma puede usted revertir esas características no motivadoras?

____

____



Actitud

Entre más vivo, más me doy cuenta del impacto de una actitud en la vida.
Para mí la actitud es más importante que los hechos.
Es más importante que el pasado.
Es más importante que la educación, el dinero,
las circunstancias, los fracasos, los triunfos,
lo que piensan los demás, lo que dicen, lo que hacen.
Es más importante que la apariencia, el talento o la habilidad.

Construirá o destruirá una compañía, una iglesia o un hogar.
Lo interesante es que tenemos una elección diaria
acerca de la actitud que tomaremos ese día.
No podemos cambiar nuestro pasado.
No podemos cambiar el hecho de que las personas actuarán de cierta manera.
No podemos cambiar lo inevitable.

Lo único que podemos hacer es utilizar lo que tenemos,
y eso es nuestra actitud.
Estoy convencido de que la vida es 10% lo que me sucede a mí y
90% cómo reacciono ante eso.

—Charles Swindoll



¿Qué es una actitud?

Es la «promotora» de nuestro verdadero yo.
Sus raíces son internas pero su fruto es externo.
Es nuestra mejor amiga o nuestra peor enemiga.
Es más honesta y más consecuente que nuestras palabras.
Es una apariencia exterior basada en nuestras experiencias pasadas.
Es algo que atrae o repele a la gente de nosotros.
No está satisfecha hasta que no se expresa.
Es la bibliotecaria de nuestro pasado.
Es la oradora de nuestro presente.
Es la profeta de nuestro futuro.

—John C. Maxwell *Actitud de vencedor*





y Analice

Un líder que se mantiene en la cima poseerá una actitud de vencedor tenaz. Los líderes exitosos tienen buenas actitudes acerca de ellos mismos, de los demás y de la vida.

Analice su actitud con las siguientes preguntas.

Nuestras actitudes determinan nuestra capacidad para dirigir a otros

1. ¿Aceptamos la responsabilidad?
2. ¿Nos molestan o nos desafían los fracasos de las demás personas?
3. ¿Usamos o cultivamos a las personas?
4. ¿Dirigimos o desarrollamos a las personas?
5. ¿Criticamos o alentamos?
6. ¿Rechazamos a la persona problemática o la buscamos?
7. ¿Guarda resentimientos o perdona con facilidad las injurias en contra suya?
8. ¿Es usted razonablemente optimista?
9. ¿Posee usted tacto? ¿Puede usted anticipar el efecto de una declaración antes que se haga?
10. ¿Sus subordinados se sienten tranquilos en su presencia?
11. ¿Depende usted del elogio o la aprobación de los demás?
12. ¿Se le hace fácil hacer y conservar amistades?
13. ¿Acepta usted una oposición a su punto de vista sin considerarlo una afrenta personal que lo haga reaccionar acorde a ella?
14. ¿Puede usted inducir a las personas a que hagan contentas algo legítimo que normalmente no harían?
15. ¿Se le encomiendan a usted situaciones difíciles y delicadas?
16. ¿Posee usted la habilidad de poner disciplina sin tener que dar una muestra de autoridad?
17. ¿Obtiene la cooperación y se gana el respeto y la confianza de los demás rápidamente?
18. ¿Utiliza las decepciones de manera creativa?
19. ¿Maneja la crítica de manera objetiva y se mantiene inamovible mientras la escucha?
20. ¿Mantiene el control de sí mismo cuando las cosas van mal?

—R.E. Thompson, *Spiritual Leadership (Liderazgo Espiritual)*

Mi actitud determina cómo veo…

____________________ — El éxito es directamente proporcional a la imagen que tengamos de nosotros mismos.

____________________ — Mi éxito será directamente proporcional a mi creencia en el prójimo.

____________________ — Mi actitud determina la forma en que veo mi negocio.

____________________ — Mi capacidad de triunfo está determinada por la voluntad que tenga de volver a levantarme.

La mayor diferencia que existe entre alguien exitoso y una persona promedio es su ____________________ de y su ____________________ hacia el fracaso.

—John Maxwell, *El Lado Positivo del Fracaso*



Robert Half International, una firma consultora de San Francisco, les pidió a los vicepresidentes y a los directores de personal de cien de las compañías más grandes de Estados Unidos que nombraran la razón más importante para despedir un empleado. Aun cuando la incompetencia fue la razón número uno, las otras cinco razones más importantes involucraban la actitud. (Puede leer más al respecto en el libro *Desarrolle el líder que está en usted* de John C. Maxwell).

Una actitud negativa nunca consigue la influencia de un líder y ciertamente no atraerá a personas de más alto calibre hacia usted.

Para algunos, una actitud positiva surge de manera más natural que para otros, pero para cualquiera que desee dirigir exitosamente, tener una actitud positiva es una obligación. Una actitud positiva se muestra a sí misma de muchas maneras, desde confianza en las personas hasta sacarle provecho a una situación difícil.

Una actitud positiva no significa que usted rechaza la realidad. Significa, sin embargo, que si usted se compromete a ella, logrará sacarle provecho aun a las peores situaciones. Le ayudará a convertir una situación negativa en una positiva. Una actitud positiva es como un par de anteojos que se enfocan en las oportunidades y las posibilidades de la vida aun en los momentos difíciles.

¿Qué clase de lentes de actitud usa? ¿Necesita lentes nuevos para tener una mejor visión de actitud?

Mandamientos paradójicos del liderazgo.

1. La gente es ilógica, irrazonable y egoísta.
   Ámalos de todas formas.

2. Si haces el bien la gente te acusará de tener motivos ocultos y egoístas,
   Haz el bien de todas formas.

3. Si eres exitoso ganarás falsas amistades y verdaderos enemigos,
   Ten éxito de todos modos.

4. El bien que hagas hoy será olvidado mañana,
   Haz el bien de todos modos.

5. La honestidad y la franqueza te harán vulnerable.
   Se honesto y franco de todas formas.

6. Grandes hombres con grandes ideas pueden ser derribados por hombres pequeños con mentes pequeñas.
   Piensa en grande de todas formas.

7. Las personas favorecen a los desvalidos pero siguen a los triunfadores.
   Lucha por unos pocos desvalidos de todas formas.

8. Lo que pasaste años construyendo puede destruirse en una noche.
   Construye de todas formas.

9. La gente necesita ayuda pero te atacan cuando se la ofreces.
   Ayúdalos de todas formas.

10. Le ofreces al mundo lo mejor de ti y aun así te golpean en los dientes.
    Dale al mundo lo mejor que tengas de todas formas.

Recuerde: Trabaje duro, trabaje inteligentemente y más importante aun, trabaje de tal manera que produzca resultados que marquen una diferencia. No deje que los que tienen una mentalidad pequeña, los que critican o los egocéntricos socaven su liderazgo. Siga adelante.



y Analice

Estas preguntas le ayudarán a evaluarse más profundamente:

1. Haga una lista de las cosas que otras personas hacen que lo desaniman al desempeñar su papel de liderazgo.
2. Aunque los motivos sean los correctos, ¿tiene miedo de que alguien piense que usted no es sincero o que es egoísta?
3. ¿Tiende usted a pasar por desapercibido a los desvalidos?
4. ¿Tiende a guardar lo mejor de sí por temor a que no lo aprecien?

Directrices prácticas:

Las siguientes directrices prácticas le ayudarán a aumentar su confianza en el liderazgo:

- En vez de mirar personas negativas e irracionales, mire en lo que pueden convertirse. Invierta tiempo en esas personas y ámelas.
- Mire los obstáculos como oportunidades para el triunfo. Su confianza en dirigir será ampliada al enfrentarse a los obstáculos.



Entierre a una persona en el valle Forge y tendrá a un George Washington. Críelo en absoluta pobreza y tendrá a un Abraham Lincoln. Atáquelo con una parálisis infantil y tendrá a un Franklin D. Roosevelt. Haga que nazca de raza negra en una sociedad llena de discriminación racial y tendrá a un Booker T. Washington, a una Marian Anderson, un George Washington Carver o a un Martin Luther King, Jr. Llámelo una persona de lento aprendizaje y retardado, degrádelo como alguien no susceptible a ser educado y tendrá a un Albert Einstein.

Recuerde...

Su actitud no está basada en donde vive o donde nació. Está basada en su libertad para escoger. ¡La actitud que usted tiene es la que usted escoge!

Lección uno

¿Qué es un líder?

Parte dos — Perspectiva general

Introduzca la lección (5 minutos)

Nuevamente, usted se está enfocando en los principios básicos de liderazgo en esta lección. Permita que la clase comparta brevemente lo que han aprendido después de completar los ejercicios de la lección anterior.

Esta lección explicará tres características más de un líder: un líder es un soñador, tiene excelencia en lo que hace y aptitud para relacionarse. Esta lección es vital para presentar una visión, fijar parámetros y valorar a las personas.

Observe el video (25-35 minutos)

Asegúrese que todos puedan ver la pantalla fácilmente y que estén cómodos; luego presente el video.

Trabajo en grupo (15 minutos)

1. Pídale al grupo que proporcione una forma práctica en la cual cada persona puede implementar el «Principio Rebeca».

2. Pídale a los participantes que visualicen mentalmente a un miembro de su organización que normalmente es negativo y está absorto en sí mismo. Estimule a los participantes para que piensen en, al menos, dos maneras en las cuales ellos pueden motivar positivamente a esta persona negativa.

   Solicite voluntarios que quieran compartir sus soluciones.

3. Pídale a los participantes que compartan ideas que ellos han encontrado y que han ayudado a alentar a otras personas.

4. En grupo, compartan ideas sencillas de cómo comunicarse con las personas.

Desafío (5 minutos)

Pídale a cada miembro del grupo que dedique al menos una media hora esa semana para completar los ejercicios de **Pare y Analice**.

También, pídales que reflexionen acercar de la forma en que pueden aplicar de manera práctica los principios que han aprendido en la lección uno (primera y segunda parte) en su tarea de liderazgo diario.

Lección uno

¿Qué es un líder?

Parte dos

Cuando pienso en un **LÍDER**, pienso en la palabra...

S ________________________



Todos vivimos bajo el mismo cielo, pero no todos tenemos el mismo horizonte.
- Konrad Adenauer



Existen cuatro tipos de soñadores o visionarios:

1. Algunas personas nunca lo ven (____).

   Ellos van por la vida y nunca concretan nada.

2. Algunas personas ven el sueño pero nunca van en busca de él (____________________________).

   Ellos le seguirán pero sólo harán lo que usted hace.

3. Algunas personas ven el sueño y van en busca de él (____________________________________).

   Ellos no necesitarán la ayuda de nadie. Ellos lo harán por ellos mismos.

4. Algunas personas ven el sueño, van en busca de él y luego ayudan a otros a conseguirlo (____________).

   Ellos son los que llevan a otros con ellos durante el viaje.

La visión entrelaza cuatro factores en nuestras vidas diarias

1. ____ — No hay tal cosa como una visión sin emoción.

2. ____ — Una visión es una diapositiva del futuro que nos motiva a ir en busca de ella.

3. ____ — Una visión nos ayuda a priorizar nuestra vida.

4. ____ — Una visión nos vincula con la realidad actual y el futuro.

—Andy Stanley, *Visioneering (Soñando).*

Una persona sin experiencia percibe la visión de manera idealista. Para ese individuo la visión por sí sola es suficiente. Ingenuamente, esta persona dirige su visión a otros esperando que el sueño haga el trabajo por sí solo, sin darse cuenta de que una visión necesita de mucho apoyo. Una persona con experiencia sabe que la gente cree primero en el líder antes que en la visión. Los líderes con experiencia se dan cuenta de que la gente es inconstante y que los sueños son frágiles. La experiencia me ha enseñado que estos principios visionarios son esenciales.

- La credibilidad de una visión está determinada por el ______________________________.
- La aceptación de una visión está determinada por el ______________ ______________ de su presentación.
- El valor de una visión está determinado por la ________________ y la ________________ que le demos.
- La evaluación de una visión está determinada por el nivel de ____________________ de la gente.
- El éxito de una visión está determinado por la ____________________ de dicha visión por parte tanto del líder como de la gente.

—John C. Maxwell *Desarrolle el líder que está en usted*

~

¿Qué sería peor que nacer ciego?
Ella respondió*: tener la vista pero no tener visión*.
-Hellen Keller

~

Divida el sueño en partes para que todos puedan...

1. ____

2. ____

3. ____

4. ____



La visión de un líder no vale nada si las personas no se comprometen con ese líder primero. La gente ve al mensajero antes de escuchar el mensaje. Así que piense cuidadosamente cómo se presenta. No asuma que sus grandes ideas moverán a las masas si no es genuino en interesarse por los demás o no se muestra creíble.



y Analice

Analice su comprensión y vea si usted es un obstáculo para su propia visión.

1. ¿Es usted un líder limitado? Si es así, le faltará visión o la capacidad para difundirla exitosamente.
2. ¿Es usted un pensador concreto? Este tipo de persona «se encasilla» más en lo que *es* que en lo que *puede ser*. Piense fuera de los esquemas.
3. ¿Es usted un conversador dogmático? La mayoría del tiempo, el dogmático no sabe nada pero dice algo por convención. Por ejemplo, Tris Speaker, un grande del béisbol, dijo en 1921: «Babe Ruth cometió un gran error cuando dejó de lanzar».
4. ¿Se ve a usted mismo como un perpetuo perdedor? Los fracasos del pasado con frecuencia generan un temor para arriesgarse a seguir una visión. Deje sus fracasos en el pasado y mire cada nuevo reto como otra oportunidad para el éxito.
5. ¿Está usted satisfecho con el status quo? Una vez que usted ha llegado a una zona de comodidad ¿Está usted satisfecho con sólo sentarse y dejarse llevar por la autocomplacencia, la predictibilidad y hasta por el aburrimiento?
6. ¿Es usted un amante de la tradición? ¿Continúa en una ruta simplemente porque «siempre lo ha hecho así»?
7. ¿Se siente seguro si se mantiene con la mayoría? Los verdaderos líderes siempre están en la minoría ya que piensan más allá de la mayoría.
8. ¿Ve usted un problema en cada solución? Ver problemas no es una característica de una persona madura. Generalmente es la marca de las personas inmaduras y sin una visión real para proseguir hacia una meta.
9. ¿Su principal meta es vivir para usted? Las personas que viven para sí mismas se encuentran en un mundo muy pequeño. Casi no logran mucho y desalientan a los visionarios.
10. ¿Predice el fracaso y el pesimismo? Esas personas presagian el desánimo y el fracaso. La época siempre es mala y nunca hay dinero.

¿Le sorprendieron algunas de sus respuestas? Vuelva a leer las preguntas de nuevo, esta vez contéstelas de la forma en que usted necesita y quisiera ser como líder.

Cuando pienso en un **LÍDER**, pienso en la palabra...

E ______________________________

Y la excelencia se deriva de la palabra «excelente», que quiere decir ______________________

~

No temas dar lo mejor de ti en lo que parezca ser una pequeña tarea.
Cada vez que conquistas una de ellas te haces más fuerte.
Si haces las pequeñas tareas bien, las tareas grandes tenderán a hacerse por sí mismas.
—Dale Carniege

~

La filosofía actual- Un mínimo de ______________________ esperando máximos ____________________.

El principio de Rebeca. Un máximo ____________________ esperando mínimos ____________________.

Rebeca nos enseña...

1. No podemos vivir nuestras vidas como un ____.
2. No podemos llegar al segundo kilómetro sin antes haber recorrido el ___________________________.
3. Las bendiciones extras son el resultado de un ____ extra.

~

No hay congestión de vehículos en la segunda milla.
—Zig Ziglar

~



Lea los siguientes parámetros. ¿Está su liderazgo caracterizado por estas declaraciones? Estos principios pueden ayudarle a enfocarse en ir más allá y mantener su integridad de tal forma que pueda sobresalir.

1. Practicaré lo que enseño.

2. Haré lo que digo.

3. Seré honesto con los demás.

4. Haré mi prioridad lo que es mejor para los demás antes de lo que es mejor para mí.

5. Seré transparente y vulnerable.

Recuerde...

Hay dos sendas en la vida que la gente puede tomar. Pueden jugar ahora y pagar después o pueden pagar ahora y jugar después. Sin importar la elección que haga una cosa es cierta: la vida le demandará el pago.



Dar lo mejor de mí en este momento, me coloca en una mejor posición para el próximo momento.
—Oprah Winfrey



Los líderes nunca toman decisiones basados en su ganancia personal. Los líderes excelentes lo hacen porque es lo correcto no porque haya una ganancia para ellos.



y Analice

Estas son preguntas importantes que le mostrarán cuáles son los sentimientos internos con los cuales usted dirige:

1. ¿Puede usted decir verdaderamente que usted toma decisiones de liderazgo donde todos los involucrados se benefician?

2. ¿Con qué frecuencia usted va más allá de lo encomendado? Y cuando lo hace, ¿cuáles son sus expectativas?

Luego de responder estas preguntas, ¿qué cosas necesita cambiar en su manera de pensar acerca de ir más allá de lo necesario y de sus expectativas?

Cuando pienso en un **LÍDER**, pienso en la palabra...

R ________________________

~

¡No puedes dirigirlos si no los amas!

~

Por qué dejaron de venir los clientes

_____ % murió
_____ % se mudó
_____ % razones inciertas
_____ % la competencia
_____ % no estaban satisfechos con el producto
_____ % debido a la actitud de indiferencia que había hacia el cliente



Quizás ya haya oído que a la gente no le importa tanto lo que usted sabe hasta que sabe que usted se interesa por ellos. Los maestros exitosos, los escritores, los administradores, los políticos, los filósofos y los líderes que tratan con las personas saben que: todas las personas en el mundo desean algo, sea el reconocimiento, la compañía, la comprensión, el amor, la lista es interminable. Uno de los aspectos más comunes en la lista de las necesidades de las personas es el deseo de sentirse valorado. Como líder usted puede desarrollar relaciones sólidas ayudándole a una persona a sentirse útil y que encuentre satisfacción y trascendencia.

Napoleón Bonaparte, un líder de líderes, conocía a cada oficial de su ejército por su nombre. Le gustaba ir por todo el campamento, encontrarse con un oficial, saludarle por su nombre, y hablar sobre alguna batalla o maniobra que el oficial conocía y en la que había tenido participación. Nunca desperdició una oportunidad para preguntar sobre el pueblo natal de un soldado, su esposa y su familia; todos se sorprendían de ver cuánta información personal detallada sobre cada uno podía almacenar el emperador en su memoria. Puesto que cada oficial sentía el interés personal de Napoleón en él, demostrado por su conversación y preguntas, es fácil de entender la devoción que todos sentían por él.



y Analice

Si usted va a dirigirlos, tiene que amarlos. Amarlos y dirigirlos van mano a mano. Las relaciones significativas son relaciones verdaderas.

Las siguientes preguntas le ayudarán a reflexionar en su propia capacidad para establecer relaciones significativas como líder.

Piense en las personas con las que usted ha estado al menos 30 minutos esta semana.

1. ¿Los buscó a ellos o ellos a usted?
2. ¿Esas reuniones fueron con el propósito de relacionarse, consejería, comunicación o desarrollo?
3. ¿Busca impresionar a las personas manteniendo su distancia o trata de impactarlas conociéndolas personalmente?

Un viejo poema chino contiene algunos de los mejores consejos que usted podrá encontrar sobre desarrollar relaciones:

Vaya a la gente,
viva entre ellos,
aprenda de ellos,
ámelos.
Comience con lo que saben,
edifique sobre lo que tengan.
Pero de los mejores líderes,
cuando su tarea sea cumplida,
y su trabajo sea hecho,
la gente comentará:
«Lo hemos hecho nosotros mismos».



y Analice

Piense en sus maestros. ¿Quiénes fueron sus preferidos?
Con seguridad, fueron aquellos con los que sintió alguna conexión. La capacidad de comunicarse y establecer vínculos afectivos es crucial en un liderazgo efectivo.

Sus relaciones con las personas son clave para su liderazgo.

Edificamos relaciones fuertes al involucrarnos personalmente. Analice lo siguiente:

1. ¿Se permite usted ver las situaciones y las circunstancias a través de los ojos de los demás?
2. ¿Le interesa genuinamente la gente aun antes de tratar de desarrollarlos?
3. ¿Busca oportunidades para desarrollar a las personas?
4. ¿Muestra un favoritismo por ciertos individuos o grupos?
5. ¿Enfatiza la importancia del individuo preguntando las opiniones de los demás?
6. ¿Busca corregir los problemas en privado buscando la manera en que todos salgan beneficiados?



Las personas saben si usted les ama y cree en ellas. Pueden discernir si su relación está buscando el mejor interés de ellos o el suyo. Sea que su relación sea a corto o largo plazo, la gente tiene una intuición acerca de su motivación. Algunas veces lo dicen de esta forma. «No sé qué es, pero tengo un buen presentimiento de usted».

En las relaciones a largo plazo, es más fácil para las personas ver si usted les ama y cree en ellas ya que sus acciones delatan la verdad.

Recuerde estos tres objetivos que le ayudarán a hacer una corrección mientras se comunica:

1. Deles algo que puedan sentir.

2. Deles algo que puedan aprender.

3. Deles algo a lo que puedan aferrarse.

La conexión que usted haga puede ser tan simple como una palabra de aliento durante un café, pero la conexión ya ha sido hecha.

Haga este examen

Perfil de un líder

Encierre en un círculo la respuesta apropiada

Clave: 0 = nunca 1 = rara vez 2 = a veces 3 = generalmente 4 = siempre

1. Tiene influencia.	0 1 2 3 4
2. Tiene autodisciplina.	0 1 2 3 4
3. Tiene un buen currículum.	0 1 2 3 4
4. Tiene don de gente.	0 1 2 3 4
5. Tiene la habilidad de resolver problemas.	0 1 2 3 4
6. No acepta el status quo.	0 1 2 3 4
7. Ve la imagen completa.	0 1 2 3 4
8. Tiene la capacidad de dominar la tensión.	0 1 2 3 4
9. Muestra un espíritu positivo.	0 1 2 3 4
10. Comprende a las personas.	0 1 2 3 4
11. Se encuentra libre de problemas personales.	0 1 2 3 4
12. Está dispuesto a responsabilizarse.	0 1 2 3 4
13. No tiene ira.	0 1 2 3 4
14. Está dispuesto a hacer cambios.	0 1 2 3 4
15. Tiene integridad.	0 1 2 3 4
16. Mantiene una relación personal en crecimiento con Dios.	0 1 2 3 4
17. Tiene la capacidad de ver el próximo paso.	0 1 2 3 4
18. La gente sigue su liderazgo.	0 1 2 3 4
19. Tiene la capacidad y desea seguir aprendiendo.	0 1 2 3 4
20. Tiene un imán que atrae a las personas.	0 1 2 3 4
21. Tiene una buena auto imagen.	0 1 2 3 4
22. Tiene una disposición para someterse y servir a los demás.	0 1 2 3 4
23. Tiene la capacidad de «recuperarse» cuando los problemas surgen.	0 1 2 3 4
24. Tiene la capacidad de desarrollar a otros líderes.	0 1 2 3 4
25. Toma la iniciativa.	0 1 2 3 4
Total de puntos	

Lección dos

El liderazgo es influencia

Primera parte — Perspectiva general

Introduzca la lección (5 minutos)

Inicie compartiendo lo que usted ha aprendido y pregúnteles acerca de los resultados de los ejercicios **Pare y Analice** de la semana pasada.

Esta lección comunicará el tema central de una manera muy clara: El liderazgo es influencia. Ni más ni menos. Este principio es clave para tener la perspectiva correcta de lo que se necesita para convertirse en un líder sólido.

A aquellos de los participantes que no son líderes por naturaleza, esta lección les abrirá los ojos. Aprenderán maneras prácticas para convertirse en los líderes que aspiran ser.

Observe el video (25- 30 minutos)

Asegúrese que todos se sientan cómodos y que puedan ver la pantalla fácilmente; luego presente el video.

Trabajo en grupo (15 minutos)

1. Pregunte a los participantes: «¿Ha intentado alguna vez dirigir utilizando su título y esperando que las personas le sigan automáticamente? ¿Qué sucedió?» Haga que varias personas compartan sus respuestas.
2. Demostrar que uno se interesa por los demás es una parte vital para influenciar en ellos. Pida que varios voluntarios sugieran formas en cómo podemos interesarnos por las personas en una relación de trabajo. Tome estas sugerencias y póngalas en escenarios prácticos. No olvide mantener la conversación de manera sencilla.
3. Pida a los voluntarios que compartan una experiencia de liderazgo difícil en la cual tuvieron que tomar una decisión impopular pero necesaria. ¿Cómo respondieron los demás en esa organización?

Desafío (5 minutos)

Solicite a cada miembro del grupo que dedique al menos media hora esa semana para completar los ejercicios de **Pare y Analice**.

Recuérdeles que deben evaluarse honestamente acerca de qué tan bien se llevan con las demás personas. ¿Son personas que cultivan y alientan las relaciones? O son duros y desmoralizadores.

Asegúrese que estén leyendo el libro *Desarrolle el líder que está en usted*.

Lección dos

El liderazgo es influencia

Primera parte

Entendiendo la influencia:

1. El liderazgo es ______________________________. Nada más y nada menos.

~

La real esencia de todo poder para influir consiste en hacer que la otra persona participe.
—Harry A. Overstreet

~

Aquella persona que tiene la mayor influencia es el líder.

~

La oración de un líder

Dios, cuando yo esté equivocado, hazme una persona dispuesta a cambiar.
Cuando tenga razón, hazme una persona sencilla.
Así que fortaléceme para que el poder de mi ejemplo
exceda la autoridad de mi rango.
—Paulin H. Peters

~



y Analice

Usted puede aprender a influir en cualquiera de las áreas que usted dirija o desee dirigir. Recuerde que el liderazgo es un arte, no una ciencia; es un proceso, no un evento y por eso se puede aumentar su influencia dando los siguientes pasos.

1. ¿Por qué quiere ser un líder?
2. ¿Está dispuesto a pagar el precio?
3. ¿Cuáles cree usted que son los resultados y la recompensa del liderazgo?
4. ¿Está siguiendo su liderazgo alguien?
5. ¿Está respondiendo a su liderazgo la gente correcta?
6. Si usted no les diera un salario, ¿todavía tendría influencia en ellos?
7. ¿Le seguiría la gente si usted no tuviera un título?

Si necesita progresar en alguna de estas áreas, considere lo siguiente para aumentar su influencia:

Desarrolle una pasión por las personas y las relaciones. ¿Cómo? Las preguntas ya mencionadas le señalarán esos aspectos que desarrollarán sus habilidades.

2. Nuestra influencia sobre otros usualmente no es en ______________________________________.



Cuando usted piense que tiene influencia, intente ordenarle algo al perro de su vecino.
—The Cockle Burr





Siempre ha sido un líder

Me pagan para ser un capataz.
Mi trabajo es dirigir a los hombres.
Mi jefe piensa que soy perfecto,
pero si lo soy, por qué entonces, que alguien me diga
por qué limpio la acera después de la nieve,
teniendo en mi casa a dos hijos adultos
que juegan en el equipo de fútbol.
—Autor desconocido





Nosotros no influimos en las personas en todas las áreas. Si su conocimiento sobre computadoras es limitado, la gente no lo buscará como influencia en esta área.

Un líder debe interesarse...

Usted no tiene que ser un experto en todo. Recuerde que las personas le seguirán cuando sepan que usted se interesa y está comprometido con ellas.

La confianza es el ingrediente clave si desea mostrar a las personas que está interesado por ellas. La confianza es un estilo de vida que a largo plazo revela el valor verdadero de un carácter inflexible.

Utilice los siguientes 10 distintivos del carácter que crean confianza en las relaciones, valórese en una escala del 1 al 10; 1 = pésimo; 10 = sólido. Haga que también alguien más lo evalúe.

1. Puntaje de honestidad: ________

Esto no significa simplemente no mentir, sino más bien un compromiso para decir la verdad. La honestidad es una de las muchas virtudes no negociables de su carácter que producen confianza.

2. Puntaje de disciplina: _________

El autocontrol es la clave de la disciplina. Si no tenemos autocontrol en las pequeñas cosas de la vida, no tendremos autocontrol en las cosas más grandes e importantes de la vida. Para influenciar a los demás y desarrollar relaciones sinceras, la confianza es esencial.

3. Puntaje de humildad: _________

La arrogancia nunca hace que nadie se ponga de su lado. El orgullo aleja a las personas de usted y una actitud independiente quema los puentes que finalmente destruyen las relaciones que usted desea construir.

Considere ESTO

4. Puntaje de buenos motivos: ________

Los buenos motivos implican dar lo mejor de usted y poner los intereses de los demás antes que sus propios intereses y deseos. Tiene que ver con un intento sincero y honesto, no con una vida intachable.

5. Puntaje de integridad: ________

La integridad significa hacer lo que dices que harás. Es hacer lo correcto aun cuando nadie nos esté viendo. La integridad es un elemento esencial para mostrarles a los demás que nos interesan.

6. Puntaje de valentía: ________

En pocas palabras, si un líder es temeroso, la gente se preocupará que en un momento de presión, ese líder comprometerá su seguridad abandonando valores y convicciones principales. La valentía demostrada por un líder desarrolla fuerza y confianza en las relaciones.

7. Puntaje de ética de trabajo: ________

El liderazgo no tiene que ver con beneficios, privilegios y reconocimientos. Tiene que ver con responsabilidad y resultados. Si las personas por las cuales usted es responsable creen que trabajan más fuerte que usted, o que usted no realiza un esfuerzo apasionado, la confianza empezará a deteriorarse. La gente creerá que su preocupación por ellos es mínima y que quizás hasta no existe.

8. Puntaje de compasión: ________

A la gente no le importa que tan bueno pueda ser usted al menos que ellos crean que eso les beneficiará de alguna forma. Un líder debe demostrar que tiene cuidado y compasión por su organización si desea crear relaciones verdaderas.

9. Puntaje de compromiso: _________

La gente en su organización nunca se comprometerá más de lo que usted se comprometa. Su compromiso personal es la medida del compromiso de ellos. Usted debe comprometerse a mostrarles que usted se interesa por ellos.

10. Puntaje de constancia: ________

Este es el componente más importante de la confianza. Un comportamiento errático destruye la confianza. Cambios en el humor, falta de continuidad, arranques emocionales y patrones de comportamientos personales y profesionales impredecibles destruyen las relaciones, pondrán su carácter en duda y su liderazgo sufrirá grandemente.

Bien, ¿cómo le fue? Recuerde, no estamos hablando de perfección sino de progreso para desarrollar las relaciones con los demás.

La gente debe saber que usted se interesa por ellos para que así puedan confiar en usted. Su influencia como líder sólo llegará tan lejos como las relaciones que construya a través del genuino interés en los demás.

3. Con la influencia viene la ____________________________.



Hay gente cuyos sentimientos y bienestar dependen de mi influencia y yo como líder nunca podré escapar a ese hecho.
—John C. Maxwell





y Analice

¿Cómo puede usted ser un líder responsable? Demuestre que usted se interesa y que está dispuesto a ir más allá por los demás y así verá como su influencia aumenta. Aquí están algunas maneras prácticas para mostrarles a los demás que usted se interesa por ellos:

- Apréndase los nombres de las personas rápidamente.
- Tenga más interés en hacer que las personas se sientan bien con ellas mismas que en hacer que las personas se sientan bien acerca de usted.
- Sonría con frecuencia y mantenga una actitud positiva.
- Aprenda a escuchar. Hágale preguntas a otra persona para que sepa más acerca de ella.

Escriba los puntos ya mencionados en una tarjeta y póngala en la gaveta de su escritorio, su maletín o encima del escritorio. Estas cosas le recordarán las características que son esenciales si usted aspira a ser un líder responsable.

4. Mi influencia con otros puede ser ______________________ o ______________________.



Mi influencia

Mi vida tocará docenas de vidas antes de que termine el día.
Dejará incontables marcas buenas y malas, antes de que el sol se ponga.
Esto es lo que siempre deseo, y esta la oración que siempre elevo:
Señor, que mi vida ayude a las otras vidas que toca al ir por el camino.
—Autor desconocido





y Analice

Como líder, usted podrá ayudar o herir a las personas. ¡Y su influencia llegará muy lejos! Los sociólogos nos dicen que hasta el individuo más introvertido influirá en ¡diez mil personas durante toda su vida! (puede leer más acerca de esto en el libro *Desarrolle el líder que está en usted* de John C. Maxwell).

Pregúntese asimismo ¿Desean otros estar alrededor de mí o me evitan?

La respuesta le revelará si usted está ayudando o hiriendo a los demás.

5. La gente de influencia positiva le ______________________ ______________________ a los demás.

Una vida no es significativa excepto por su impacto en otras vidas.
Jackie Robinson

Éxito es cuando le añado valor a ________ ______________________.

Trascendencia es cuando les añado valor a los ______________________.



y Analice

¿En qué forma su liderazgo añade valor a los demás? Las siguientes preguntas le ayudarán a determinarlo:

1. ¿Se enfoca mi trabajo en mis puntos fuertes o en los puntos fuertes de los demás?
2. ¿Reconozco el éxito de los demás?
3. ¿Tengo una actitud «que va más allá a pesar de todo»?
4. ¿Estoy interesado en llevarme el mérito o estoy dispuesto a compartirlo con los demás?

Para crear un clima o un ambiente donde los demás se sientan estimados es esencial desarrollar y fortalecer su liderazgo. Este clima también le proveerá con la atmósfera necesaria para que todos en la organización, o su departamento, crezcan y tengan éxito en cumplir sus responsabilidades.



Influir en los demás es una elección.

Usted elige cómo influirá en los demás. No espere que vengan a usted. La prueba de fuego para saber si usted es un líder alentador es si las personas se acercan a usted en momentos cuando no necesitan algo de usted. En otras palabras, ¿lo buscan las personas? Analice lo siguiente:

1. ¿Lo buscan las personas, no por un permiso o una firma sino por estar a su alrededor?

2. Cuando usted ve a las personas- antes del trabajo, después del trabajo, en el almuerzo o en la iglesia- ¿le sonríen y caminan hacia usted o continúan su propio camino?

Estas son observaciones muy importantes que debe hacerse.

10 maneras en las que una persona influyente puede lograr tener más influencia

Una persona de influencia tiene…

1. I ______________________ con la gente



Si vivimos con la verdad, verdaderamente viviremos.
—Ralph Waldo Emerson



Para ser un líder el hombre debe tener seguidores, y si tiene seguidores, el hombre debe tener su confianza y la cualidad suprema de un líder es incuestionablemente su integridad. Sin ella ningún triunfo es posible, no importa si es en un campo de fútbol, en el campo de batalla, en una oficina, si un hombre hace de la insensatez su guía, y deja a un lado su integridad irremediablemente fracasará. Tanto sus enseñanzas como sus acciones deben ir de la mano y la primera gran necesidad es por consiguiente la integridad y un alto propósito.
—Dwight D. Eisenhower



En el mundo de los negocios es aceptable cometer errores, equivocarse, pero el Center for Creative Research (Centro de Investigaciones Creativas) encontró en un estudio significativo que el factor que destruye a aquellos que aspiran llegar a la cima de la escalera del éxito es traicionar la confianza. Cualquier cosa puede ser olvidada después de un período de tiempo, pero una vez que la confianza es traicionada, tratar de subir a la cima de la escalera es una utopía.



Pocos hombres tienen la virtud de resistir al que más dinero ofrezca.
—George Washington



Un ejemplo de integridad en acción:

Algunos años atrás en un acuerdo oficial de todas las compañías de productos farmacológicos, uno de los puntos a tratar decía que las empresas operarían con honestidad e integridad. Así que semanas antes del incidente de Tylenol, el presidente de Johnson & Johnson le envió un memo a los presidentes de todas las divisiones de J & J preguntando si creían y cumplirían con el acuerdo, todos respondieron afirmativamente. La historia cuenta que a una hora de la crisis de Tylenol, su presidente ordenó que todas las cápsulas fueran removidas de todas las estanterías, con plena conciencia de que era una decisión que le costaría más de 100 millones de dólares. Cuando los reporteros le preguntaron como podía decidir tan fácil y rápidamente sobre un tema tan delicado, su respuesta fue: «yo no hice más que cumplir con lo que habíamos acordado meses atrás en nuestro acuerdo oficial». Siempre es más fácil hacer lo correcto cuando sabes con anticipación cuales son tus principios.



El hombre que no tiene vida interna es esclavo de lo que lo rodea.
—Henri Fréderic Amiel



Abraham Lincoln lo dijo: *Cuando deje a la orden mi cargo en la administración solo me interesa tener un amigo, ese amigo está dentro de mí mismo.*

El entrenador del equipo de fútbol de Notre Dame, Lou Holtz dijo en una película:
Haz siempre lo correcto, hazlo lo mejor que puedas y trata a los demás en la forma en que a ti te gustaría que te trataran porque ellos harán tres preguntas:

1. *¿Puedo confiar en ti?*
2. *¿Crees en el proyecto?*
3. *¿Te importo como persona?*

La integridad no es tanto lo que hacemos sino lo que somos. Entre mayor credibilidad tenga, más confianza le tendrá la gente.



y Analice

La respuesta a las siguientes preguntas determinará si está construyendo una imagen o una integridad.

Constancia:
¿Es usted la misma persona, no importa quién esté con usted? Sí o no.

Decisiones:
¿Toma decisiones que son las mejores para los demás, aun cuando otra decisión podría beneficiarle a usted? Sí o no.

Crédito:
¿Está siempre dispuesto a dar reconocimiento a las personas que se han esforzado y contribuido para que usted alcance el éxito? Sí o no.

Si usted respondió «no» a alguna de esas preguntas, deténgase aquí y pregúntese qué necesita hacer para cambiar esa respuesta a un «si».

Thomas Macauley dijo: «*La medida del verdadero carácter de un hombre es lo que él haría si nunca lo fueran a descubrir*». ¿Esa cita lo describe a usted?

La integridad no permitirá que nuestros labios traicionen a nuestro corazón. No habrá una discrepancia entre lo que aparentamos ser y lo que nuestra familia sabe que somos, sea en tiempos de prosperidad o adversidad.

Si lo que decimos y lo que hacemos no es lo mismo, los resultados no concuerdan.

¿Usted...

le dice a los empleados, «lleguen a tiempo al trabajo» pero usted llega tarde?

Le dice a los empleados: «sean positivos» pero usted se queja y exhibe una actitud negativa?

Le dice a los empleados: «el cliente es primero» pero usted exige ser el primero?

¡Un líder de dos caras tendrá muy poca influencia!

Una persona de influencia...

2. **N** ___________________________________ a los demás.
La longitud y la anchura de nuestra influencia en los demás dependen de la profundidad de nuestra preocupación por ellos.

Muchos líderes aman más su posición que su gente.

Cuando eso ocurre pronto los líderes pierden su ______________________.



Por supuesto que es posible amar a un ser humano, si no le conoces por mucho tiempo.
—Charles Bukowski



Mis padres me visitaron por algunos días, los acabo de dejar en el aeropuerto.
Ellos parten mañana.
—Margaret Smith



Cuando Narváez, el soldado español, se encontraba moribundo en el suelo el padre le preguntó: *hijo ¿cuándo vas a perdonar a tus enemigos?* Y el soldado lo miró asombrado y le dijo: «*Padre, yo ya no tengo enemigos porque he hendido mi espada en todos ellos*».

Pocos líderes aman más a su gente que a su posición pero cuando eso sucede los líderes ______________________ su posición.

Los triunfadores aprecian a la gente

«Las personas amables» logran los mejores resultados de sus subordinados. Teleometrics International estudió la percepción que los ejecutivos exitosos tenían de la gente en sus organizaciones, comparados con los ejecutivos de bajo rendimiento. Los resultados se publicaron en el *Wall Street Journal*.

De los dieciséis mil ejecutivos estudiados, el 13% identificado como triunfadores, se preocupaba tanto de la gente como de las utilidades. Los ejecutivos promedio se concentraban en la producción, mientras que los ejecutivos de bajo rendimiento se preocupaban por su propia seguridad.

Los triunfadores veían a sus subordinados optimistamente, mientras que los de bajo rendimiento mostraban una desconfianza básica en la capacidad de sus subordinados. Los triunfadores buscaban el consejo de sus subordinados; los de bajo rendimiento, no. Los triunfadores eran buenos oyentes; los moderados escuchaban solamente a los superiores; los de bajo rendimiento evitaban la comunicación y dependían de los manuales de políticas y procedimientos.

—Wall Street Journal

Notas acerca de nutrir:

A. Nutrir a la gente no quiere decir ______________________ a la gente.



No puede liderar a las personas si necesita a la gente.
—John C. Maxwell





y Analice

¿Necesita usted tener la aprobación de los demás? Si es así, nunca podrá tomar decisiones difíciles.

B. Nutrir a la gente significa tener un ______________________ con el prójimo.

El amor hallará la solución mientras que la indiferencia hallará una excusa.



y Analice

¿Está comprometido a dirigir a las personas sin importar la dificultad?

¿Tiene usted un amor genuino por las personas para ayudarles a pasar a través de los tiempos difíciles y dirigirlos a través de los valles?

Estos elementos son críticos en el liderazgo.

C. Nutrir a la gente significa ______________________ a la gente.



Cuando uno ve la vida en retrospectiva, los momentos en que realmente viviste a plenitud son aquellos en los que hiciste cosas guiado por el espíritu del amor.
—Henry Drummond



D. Nutrir a la gente significa ______________________ a alcanzar un nivel más alto.

Jan Carlzon, presidente y jefe ejecutivo de las aerolíneas escandinavas, habla por experiencia cuando sugiere que hay dos grandes motivadores en la vida. Uno es el temor, el otro es el amor. Usted puede dirigir una organización utilizando el temor, pero si lo hace, la gente no dará lo mejor de sus capacidades.



Es muy importante aclararles a tus jugadores que los aprecias y te preocupas por ellos, esto es muy importante; yo nunca pude lograr nada sin primero convencerlos de que me preocupaba por ellos. Ellos deben saber que no importa lo que pase yo siempre estaré de su lado.
—Bo Schembechler, antiguo entrenador de fútbol de la Universidad de Michigan





y Analice

Como líder, usted es una especie de enfermero. Usted debe poder cuidar de los demás. Los líderes tienen un cuidado tan saludable del respeto por las personas, que nunca abusarían de ellas o las manipularían.

1. ¿Cuál es su actitud acerca de la gente? Uno no puede cuidar de alguien cuando lo cataloga como un recurso.
2. ¿Busca exaltar y elogiar a los demás?

Recuerde: usted puede dirigir a las personas toda una vida si usted los cuida como individuos.

Una persona con influencia tiene….

3. **F** ________________________ en las personas



Todo hombre tiene derecho a ser evaluado por sus mejores momentos.
—Ralph Waldo Emerson



Los ________________________ hacen que las cosas sean posibles.
La ________________________ hace que las cosas sucedan.

Al dirigir a otros, hay tres sentimientos que un líder nunca debe poseer:

1. ____

2. ____

3. ____

Si le teme a la gente, si ese es su mayor temor, no podrá ________________________.
Si tenemos aversión a la gente, no deberíamos ser ________________________.
Si despreciamos a las personas, nunca podremos ________________________.



y Analice

El liderazgo está obstaculizado cuando no hay fe en las personas. Analice lo siguiente:

1. ¿Reconoce usted abiertamente su confianza en los demás?
2. ¿Se esfuerza en deshacerse de cualquier aversión por individuos en particular?
3. ¿Se ve usted más alto que los demás, intelectualmente, por su posición o alguna otra forma?

Los demás sabrán si usted tiene confianza y fe en ellos. Haga esfuerzos por mantener una creencia en las personas de su organización.

Les Giblin, una autoridad en las relaciones humanas, dice que nuestras acciones deben ser genuinas: Usted no puede hacer que un compañero se sienta importante en su presencia si secretamente cree que es un don nadie.

Déles a sus líderes clave una reputación que mantener.



Usted puede mostrarle a las personas que cree en ellos al:

- Amarlos

  Esto refuerza las relaciones personales.

- Creer en ellos

  Esto les dará valor para extenderse y arriesgarse.

- Conocerlos

  Esto reforzará el desarrollo individual de una persona.

- Enseñarles

  Esto ampliará su desarrollo.

- Expandirles

  Esto les proveerá desafíos.

- Elevarles

  Esto le asegurará resultados.

Lección dos
El liderazgo es influencia

Segunda parte — Perspectiva general

Introduzca la lección (5 minutos)

Inicie compartiendo lo que ha aprendido y pregunte a los demás acerca de su progreso al hacer los ejercicios de la semana pasada de **Pare y Analice**.

Esta lección continuará comunicando el tema de que el liderazgo es influencia. Esta parte de la lección cubre los temas sobre: lograr escuchar, elegir desarrollar, naturalmente guiar, conseguir relacionarse, impulsar y facultar a otros, y apoyar y reproducirse en otros líderes potenciales.

Esta lección es muy práctica y aplicable. Asegúrese que los participantes estén tomando notas mientras escuchan lo que pueden aplicar de manera inmediata en sus vidas.

Observe la lección (25 a 30 minutos)

Asegúrese que todos se sientan cómodos y puedan ver la pantalla con facilidad; luego mire el vídeo.

Trabajo en grupo (15 minutos)

1. Refiérase al examen sobre saber escuchar. Solicite voluntarios que quieran compartir los resultados. Pida a los participantes que surgieran consejos prácticos para poder escuchar mejor.
2. Pregunte cuáles son las cinco razones por las cuales los líderes no reproducen a otros líderes (página 53).
3. Pida a los miembros de cada equipo que practiquen la comunicación con los demás. Divídalos en grupos de dos personas durante cinco a siete minutos. Vuelva a integrar a todo el grupo y pida que un par de los voluntarios compartan lo que aprendieron al hacer este ejercicio intencionado.

Desafío (5 minutos)

Solicite a los miembros del grupo que dispongan al menos de media hora esta semana para completar los ejercicios de **Pare y Analice**.

Pida a los participantes que les pregunten a dos personas cercanas a ellos que los evalúen con la hoja de 10 características de un influyente.

Lección dos
El liderazgo es influencia

Segunda parte

Un líder con influencia…

4. **L** ________________________ escuchar a la gente

Una mejor «MANERA» de escuchar

La letra **M** Nos dice que debemos ____________________ a nuestro interlocutor.
El sentido no está en las palabras sino en la gente.

La letra **A** nos indica que después debemos ____________________ hacer preguntas.
Esta es la forma más rápida de convertirse en buen oyente.

La letra **N** nos dice ____________________ interrumpir.
Eso es tan difícil, porque uno quiere saltar y expresar su punto de vista.

La letra **E**: ____________________ cambiar el tema.
Escuchar es querer oír.

La letra **R** quiere decir: ____________________ tus emociones.
Las emociones pueden crear una tormenta y alejar a los demás.

La letra **A** significa ____________________ al escuchar.
Cuando la gente siente que su líder no los escucha, se irán a otro lugar.



La primera obligación del amor es escuchar.
—Paul Tillich



Un viejo búho sabio se posó en un roble;
entre más escuchaba menos hablaba.
Entre menos habló más escuchó,
¿Por qué no podemos ser como esa sabia ave?
—Autor desconocido





Deje de robarse el alimento del ego

Puedo asegurar que todos los que están aquí hoy, se han robado, lo han hecho varias veces en realidad, el «alimento del ego» de alguien; en otras palabras la satisfacción que su estima necesita.

Usted probablemente lo ha robado y no se ha dado cuenta. Por ejemplo, alguien le dice: «Realmente he tenido un día muy ocupado» y usted responde: «¡Ocupado! deberías ver todo el trabajo que tengo en mi escritorio desde hace varias semanas y que todavía no puedo terminar».

¿Qué está haciendo usted? Se está llevando, robando el alimento, la satisfacción que esta persona necesita para su ego, su «yo». De hecho, usted está diciendo: «Tal vez piensas que eres bueno, pero apenas eres promedio si nos comparamos».

Sam Walton, fundador de Wal-Mart [Cadena de tiendas por departamento], y uno de los hombres más adinerados de los Estados Unidos, creía en escuchar lo que las personas, especialmente sus empleados, tenían que decir. Una vez voló en su avión a Monte Pleasant, Texas, aterrizó y le dijo a su copiloto que se encontrara con él a unos 161 kilómetros más adelante en el camino. Entonces se montó en un camión de Wal-Mart el resto del camino, solo para charlar con el conductor. Según dijo, fue muy divertido. También fue una gran experiencia de aprendizaje. Para todos nosotros escuchar debería tener esa importancia.

La cadena de restaurantes Chili's, una de las cinco cadenas restauranteras mejores administradas de los Estados Unidos según la revista *Restaurants and Institutions*, tiene un líder que escucha a sus empleados. Norman Brinker, presidente de Chili's cree que la comunicación que muestra interés es la clave para una buena relación entre los empleados y los clientes. Además ha aprendido que esa comunicación deja buenos dividendos. Casi el 80% del menú de Chili's ha surgido por parte de las sugerencias de los gerentes de los restaurantes.

Escuchar es la forma de obtener sabiduría ya que todo lo que usted dice es lo que ya conoce.



y Analice

La siguiente prueba es una que me ha parecido útil para determinar si escucho a las personas con algo más que mis oídos. ¿Escucha más que sus palabras?

Califíquese con cuatro puntos si la respuesta a las siguientes preguntas es *Siempre*; tres puntos para *Generalmente*; dos para *Rara vez* y una para *Nunca*..

—¿Permito al interlocutor terminar sin interrumpirlo?

—¿Escucho «entre líneas», es decir por el contexto?

—Cuando escribo un mensaje, ¿escucho y escribo los hechos y las frases clave?

—¿Repito lo que la persona dijo para aclarar el significado?

—¿Evito ser hostil o mostrarme alterado cuando no estoy de acuerdo con el que habla?

—¿Evito las distracciones cuando escucho?

—¿Hago un esfuerzo para mostrarme interesado en lo que la otra persona dice?

Calificación:

26 o más: Usted es un excelente oyente.
22-25: Mejor que el promedio.
18-21: Hay que mejorar.
17 o menos: Salga de ahí inmediatamente y practique el escuchar.

David Burns, médico y catedrático de psiquiatría de la Universidad de Pennsylvania, dice: «La equivocación más grande que usted puede hacer al tratar de hablar convincentemente es poner su más alta prioridad en expresar las ideas y sentimientos propios. Lo que la mayoría de las personas en realidad quieren es ser escuchadas, respetadas y entendidas. El momento en que la gente ve que es entendida, se motiva más para entender el punto de vista de usted».

¡Practique, practique, practique escuchar de verdad!

Stephen Ash, «*The Career Doctor*», extraído del boletín del otoño de 1986 del departamento de Servicio Social de Michigan.

Un líder con influencia es...

5. **U** ____________________ comprendedor de la gente.

«Pocas cosas pagarán mayores dividendos que el tiempo y la molestia que se tome para comprender a la gente. Casi nada le agregará más importancia a su condición de ejecutivo y ser humano, nada le dará más satisfacción o le traerá más felicidad».

—Kienzle y Dare *Climbing the Executive Ladder* [Cómo ascender en su carrera]

Para entender la mente de una persona hay que tener en cuenta lo que ella o él ________________________.

Para entender el corazón de una persona observe lo que ella o él ____________________________________.

Tres preguntas para crear una conexión entre usted y los demás

1. ____.
2. ____.
3. ____.

Norman Wright dice...

Hay dos razones básicas por las cuales las relaciones fracasan:

1. ________________________, lo que nos obliga a erigir barreras cuando tenemos ese sentimiento.
2. ________________________, lo que hace que nos enfoquemos en nosotros mismos y no en los demás.

Ponerse las botas

—Nueva filosofía de negocios de la Agencia de Publicidad del Departamento de Agricultura del Estado de Kansas.

Al comienzo de una reunión el presidente de la agencia coloca un par de botas lodosas en el centro de la mesa de conferencia y dice: *Amigos esta es nuestra filosofía de trabajo en la agencia, si ustedes nos contratan nos pondremos las botas hasta enlodarlas para buscar el dinero, recorreremos los campos con ustedes, nos involucraremos en el negocio tanto como ustedes y buscaremos comprender, entender todos sus problemas a fondo antes de ofrecer cualquier solución publicitaria.*





y Analice

Existen al menos tres cualidades vitales que nos permiten desarrollar relaciones duraderas con personas comprensivas. Pregúntese a sí mismo lo siguiente para ver si posee estas características:

1. ¿Tiene usted un interés genuino por los demás? ¿Se mueve tras una fachada o tras la verdad?
2. ¿Acepta las personas como son?
3. ¿Intenta comprender la posición de los demás?
4. ¿Tiene empatía por los demás?

Las personas son el bien más valioso de cualquier organización. Si desea tener un liderazgo fuerte y sólido, compréndas.



Imagine que una persona (voluntario o empleado) de su organización le habla acerca de algún conflicto serio en su vida. Esa persona tiene que tomar decisiones importantes que afectarán su participación en la organización. Es parte valiosa del equipo ¿Cuáles son sus primeros pensamientos?

Piensa cosas como estas:

- ¿Cómo me afectará esto?
- ¿Cómo afectará esto mi departamento o a mi área de responsabilidad?
- ¿Siente usted pánico, frustración o enojo en contra de esta persona?

Una persona comprensiva significa que aún cuando usted no comprenda la situación completa, usted busca comprender su punto de vista. Usted desea comprender y esa comprensión está por encima de las consecuencias inmediatas. Su deseo por comprender a esa persona reforzará las relaciones sin importar el resultado.

Repasemos. ¿Cómo gano influencia?

Lo hago siendo o teniendo:

INTEGRIDAD con la gente
NUTRIENDO a las personas
FE en la gente
LOGRAR ESCUCHARLA
UN COMPRENDEDOR de la gente

Los primeros cinco pasos abordan nuestra ______________________________
Los últimos cinco pasos versan sobre las ______________________________

Un líder con influencia...

6. **E** ______________________________ desarrollar a la gente.

¿Cómo hace uno crecer una organización? ____
¿Cómo hacer crecer a los empleados? ____

No hay ocupación más noble en el mundo que asistir a otro ser humano,
ayudar a que alguien tenga éxito.
—Alan Loy McGinnis





y Analice

Su organización no se elevará más arriba de su nivel personal.

Hágase las siguientes preguntas:

1. ¿Está usted frustrado porque su equipo ha llegado a su «tope» de crecimiento?
2. Si es así, ¿ha sido el crecimiento tan significativo que también otros han crecido?
3. ¿Se encuentra en su agenda el concepto de desarrollar y ayudar a otros a crecer?

Según William J. H. Boetcker, la gente se divide a sí misma en cuatro clases. ¿En cuál de ellas se coloca usted?

1. Los que siempre hacen menos de lo que se les dice.
2. Los que hacen lo que se les dice, pero no más.
3. Los que hacen cosas sin que se les diga.
4. Los que inspiran a otros para hacer las cosas.

Sus respuestas deben darle una clara perspectiva de su actitud hacia el desarrollo de las personas.

Haga lo siguiente para desarrollar las personas:

1. De el mérito cuando alguien de una sugerencia.
2. Estimúlelos.
3. No los critique en público.
4. Pídales a los demás su opinión.
5. Informe a los empleados de su progreso.
6. No tenga favoritismo.

Seis elementos esenciales para desarrollar a otros

1. Hay que darle un ____ a la gente.
2. Un compromiso personal de ____.
3. Un compromiso personal para ____.
4. La habilidad de comunicar su ____ en el prójimo.
5. La habilidad de ____.
6. Su ______________________________________ es ver el éxito de otra persona.

El éxito es…

1. ____________________________ cual es mi propósito en la vida
2. ____________________________ hasta alcanzar mi mayor potencial
3. ____________________________ semillas que beneficien a otros



El primer objetivo de un líder es desarrollar las personas, no desecharlas. Los estudios han demostrado que la guía diaria es el proceso más efectivo para desarrollar las personas y ver en ellos su actuación más eficaz.

Déles a sus empleados oportunidades para que se desarrollen. Déles responsabilidades que les demuestren que usted confía en ellos. Provea oportunidades de aprendizaje a través de la experiencia de trabajo, seminarios, oportunidades educacionales y la relación de mentor.

Un líder que tiene influencia

7. **N** ______________________________________ por la gente.

La Ley de la Navegación dice que cualquiera puede gobernar un barco pero se necesita que un líder planee la ruta.



Aquel que viaja sólo puede iniciar cuando quiera, pero aquel que viaja con alguien más debe esperar hasta que el otro esté listo.

—Henry David Thoreau



Las encuestas sobre liderazgo de Warren Bennis y Burt Nanus expresan claramente: *Hemos encontrado que entre más alto sea el rango, más humanas e interpersonales serán las relaciones. Nuestros ejecutivos superiores dedican 90% de su tiempo a entender los problemas de las personas.*

Un líder es alguien que ve ___________________________ que los demás.

Un líder es alguien que logra ver ___________________________ que los demás.

Un líder es alguien que ve ___________________________ de que los demás vean.



y Analice

Un líder es aquel que tiene una idea clara de hacia dónde va. ¿Tiene usted itinerario? Las siguientes preguntas le ayudarán a determinar si usted mantiene el curso:

1. ¿Puedo ver claramente el final?
2. ¿Entienden otras personas claves a mi alrededor los resultados deseados tan claramente como yo?
3. ¿Estoy preparado para pagar el precio para lograr mi objetivo?
4. ¿Los que están a mi lado me apoyan en este esfuerzo?

Planeando el viaje...

Luego de saber adónde va, asegúrese de tener los elementos correctos.

1. ¿He pensado en cómo lograr mi objetivo (al menos tanto como es razonablemente posible)? ¿Lo tengo por escrito?
2. ¿He considerado los recursos necesarios?
3. ¿Tengo a las personas correctas?
4. ¿Tengo un horario escrito?
5. ¿He anticipado los obstáculos?
6. ¿He buscado el consejo sabio?
7. ¿Poseo la energía y los dones necesarios para poder alcanzar ese objetivo?

Un viajero preparado no evita los obstáculos en el camino sino mira hacia el frente y al contemplar el horizonte él ahorra tiempo y energía al igual que le da confianza para continuar.



Guiar es un proceso complicado, pero cuando se encuentra desglosado en sus componentes principales se puede aplicar fácilmente. Estudie estos pasos prácticos que le ayudarán a lograr completar su misión en su organización.

1. **Tenga una visión clara**. Entregue tarjetas en blanco a sus líderes principales y si es posible, a todos en su organización. Pídales que escriban en uno de los lados de la tarjeta cual es la misión o el objetivo principal de la organización (o su departamento) y en el otro lado de la tarjeta que escriban cuál sería la contribución que ellos darían para el logro de esa misión, objetivo, etc. Realice esta actividad de manera espontánea. Recoja las tarjetas después de unos 5 minutos. Verifique si ellos conocen cuál es la misión o el objetivo actual de la organización a manera de evaluación.

2. **Trace el curso de manera detallada**. Piense acerca de cada faceta del proyecto o la misión. Medítelo a profundidad. Entre más preparación y planeamiento haya, habrá más posibilidades de tener éxito. Dedique tiempo para escribirlo en papel. Actualice y cambie el plan si es necesario.

3. **Busque el consejo sabio**. Haga preguntas y analice el trabajo de otros que tengan más experiencia y exposición que usted. Sería una pérdida invaluable de tiempo reinventar la rueda o cometer errores que ya hayan sido cometidos antes. Haga una lista de las personas con las que usted puede hablar, a las que quiere observar y de quienes quiere leer, y que le pueden ayudar a lograr los objetivos de su organización.

Recuerde...

Hasta los planes más detallados deben ser modificados ocasionalmente con el pasar de tiempo. Entre más tiempo pasa, más correcciones deben hacerse. Esté dispuesto a alterar y ajustar sus planes.

Una persona con influencia...

8. **C** ______________________________ relacionarse con la gente

Todos los grandes líderes y comunicadores comparten la misma característica. Tienen la habilidad de ___________________________ con la gente.

Pensamientos referentes a este tema:

1. Relacionarse con la gente es responsabilidad del ___________________________.
2. Relacionarse con la gente quiere decir ___________________________ en la gente.
3. Relacionarse con la gente quiere decir ___________________________ a la gente.
4. Relacionarse con la gente significa tener cómo ___________________________ su agenda.

En 1842, Lincoln se dirigió a los miembros de la Sociedad de Templanza de Washington. Durante su discurso titulado «Caridad al reformar la templanza», hizo la siguiente observación:

> *Si desea ganar a un hombre para su causa, convénzalo antes de que usted es su amigo sincero…Asuma que puede determinar sus juicios, u ordenar sus acciones, o señalarlo como alguien a quien hay que rechazar y despreciar, y se refugiará en sí mismo… No podrá penetrarlo más que lo que podría traspasar el caparazón de una tortuga con una fibra de heno.*
>
> —Carl Sandburg, The Prairie Years



y Analice

Al ir aprendiendo a comunicarse con los demás, estudie las habilidades de conexión de los demás y haga que esto se convierta en un hábito. Usted aprenderá mucho observando.

Para evaluar sus propias habilidades de conexión, hágase las siguientes preguntas:

1. Cuándo conoce por primera vez a unas personas en un grupo de manera individual, ¿Le es fácil conversar?
2. Cuándo está involucrado en una conversación, ¿Se enfoca en la agenda de la otra persona?
3. Cuándo habla en público o en una conversación en privado, ¿Busca usted un común denominador?
4. Cuándo tratar con las personas, sea en público o en privado, ¿Es usted abierto o reservado?



5. Cuando se dirige a una audiencia, sea grande o pequeña, ¿Puede usted sentir el ambiente y percibir como los demás están viendo esa experiencia?
6. Cuando habla ante una audiencia, ¿Se enfoca en la multitud o en los individuos?
7. ¿Cuáles son las señales clave que le muestran que ha logrado una conexión?
8. El tiempo en conjunto ¿Ha sido más de corazón a corazón o de corazón a mente?

Recuerde, si uno no puede relacionarse con las personas de manera individual, será muy difícil relacionarse de manera colectiva.

1. **Sea real**. ¡Sea usted mismo! sea abierto y cándido acerca de lo que usted piensa y siente y verá que las personas le responderán. No quiere decir que todos sientan agrado hacia usted o estén de acuerdo con usted pero sí pueden relacionarse.
2. **Practique la intimidad, la confianza y la vulnerabilidad en las relaciones**. Si las personas no pueden ver su corazón (intimidad), no podrán relacionarse con usted. Si no pueden relacionarse, no podrán confiar en usted y si no pueden confiar en usted no lo seguirán.
3. **Busque una manera de identificarse con los demás**. Busque encontrar algún común denominador con los demás.
4. **No use su poder, su rango o su autoridad para «hacer» que otros le sigan.** Esto no es efectivo y ciertamente no ayuda en las relaciones con los demás.
5. **Dejé los sentimientos de superioridad**. En la mayoría de las relaciones, una de las personas está por encima de la otra por razones de educación, salario o experiencia. Los sentimientos de superioridad son asesinos de la conexión.
6. **Crea y espere lo mejor de las personas**. Luche contra el cinismo y la desconfianza.
7. **Añada valor a las vidas de los demás**. Ellos se relacionan con usted cuando crean que usted los estima. Hágalo mediante el ánimo, la enseñanza o fungiendo como mentor.

PARE

Lista de control para evaluar si tiene una buena conexión:

- ❑ La audiencia quiere más.
- ❑ La persona con la que usted habla se ve relajada y cómoda.
- ❑ La audiencia está involucrada en la conversación (Ej., risas, tomando notas, etc.).
- ❑ Hay una sensación de calidez y de realización interna.
- ❑ Se siente una identificación mutua.
- ❑ Usted personalmente disfrutaría de repetir la experiencia.
- ❑ Después que la conversación ha acabado, ambos saben algo acerca de la otra persona que no sabían antes.
- ❑ Después que el intercambio ha acabado, ambos tienen algo más de valor en sus vidas.
- ❑ El tiempo que pasaron juntos ha sido significativo, no sólo un intercambio superficial.
- ❑ Siente que el tiempo utilizado fue más un tiempo de corazón a corazón que de cerebro a cerebro.

Desafío...

Intente hacer conexión con alguien con quien le es difícil comunicarse.

La persona con influencia...

9. I ______________________________ Y ___________________________ a la gente

La ley de la navegación dice que cualquiera puede gobernar un barco pero se necesita que un líder planee la ruta.

No importa cuanto trabajo pueda hacer, no importa cuan atractiva sea su personalidad, usted jamás avanzará lejos en el mundo de los negocios sin antes trabajar con otros.
—John Craig



Desarrollar a una persona tiene que ver con su crecimiento ____________________________.

Facultar a una persona versa sobre su crecimiento ____________________________.

Un artista inglés llamado William Wolcott fue a Nueva York en 1924 para registrar sus impresiones sobre esa fascinante ciudad. Una mañana andaba de visita en la oficina de un antiguo colega cuando la urgencia de escribir le sobrevino. Al ver papel sobre el escritorio de su amigo, le preguntó:
«¿Podrías dármelo?» Su amigo le respondió: «No es papel para dibujar. Es papel común y corriente para envolver».
Sin querer perder ese destello de inspiración, Wolcott agarró el papel de envolver, y dijo: «Nada es ordinario si se sabe cómo usarlo». En ese papel ordinario Wolcott trazó dos dibujos. Ese mismo año, uno de ellos se vendió por quinientos dólares y el otro por mil, una suma bastante importante en 1924. Aquellos bajo la influencia de una persona fortalecedora son como el papel en las manos de un artista talentoso. No importa de qué estén hechos, pueden convertirse en tesoros.

Dar poder y facultad significa...

Ver el potencial de un individuo

Expresarlo, manifestarlo, animar a ese individuo.

Compartir su poder y su posición

Mostrarles a otros que cree en ellos.

Los cinco puntos esenciales para facultar y dar poder

1. Encuentre a una persona que lo ____________________________.
2. Muéstrele cuál es su ____________________________ y su ____________________________ claramente.
3. Muéstrele su ____________________________ visual y verbalmente.
4. Mantenga siempre ____ una buena relación.
5. Déle el ____ cuando haya cumplido una tarea con éxito.



y Analice

Si desea impulsar y facultar a otros, usted debe ceder su poder. Debe estar dispuesto a entregar el poder y debe encontrar a un receptor digno en quien usted pueda transferir ese poder.

Las siguientes preguntas le darán una perspectiva de que tan fácil es para usted facultar a otros.

1. ¿Le es fácil «compartir» su poder y autoridad con otros?
2. Cuando se delega una mayor responsabilidad a alguien ¿intenta estar al margen o mantenerse involucrado?
3. ¿Está usted capacitando a su personal clave?
4. ¿Confía usted en su personal clave?
5. ¿Ha usted cultivado un ambiente que estimule el riesgo, que permita cometer errores y que tenga un espíritu innovador?
6. ¿Se considera usted un líder «seguro» o «inseguro»? ¿Cómo responderían a esta pregunta las personas que están más cerca de usted?
7. ¿Su personal clave le expresa gratitud por las oportunidades que usted les ha dado?

Adopte las siguientes pautas para que pueda facultar a otros.

1. **¡Suéltelo!** Cuando su organización era más pequeña usted podía dirigir y controlar toda su empresa. Sin embargo, con el crecimiento usted debe aprender a delegar y a confiar responsabilidades en otras personas.
2. **Siga enseñando, capacitando y desarrollando**. Las organizaciones más innovadoras y de rápido crecimiento tienen un presupuesto generoso para capacitar a su personal clave y a su organización. Insista que haya nuevas perspectivas e información que se apliquen a las áreas de responsabilidad de cada persona.
3. **Ceda la autoridad**. Cuando usted se guarda la autoridad, esa autoridad disminuye. Cuando comparte su autoridad con otros, aumenta. Si usted le da a alguien una responsabilidad, debe darle la autoridad necesaria para que pueda cumplir esa responsabilidad. Así comunicará confianza y una buena conexión con su gente.
4. **Interésese y crea en las personas**. Sin importar la experiencia que tenga, su nivel de educación o su título, las personas creerán en el líder cuando el líder crea en las personas.



Las siguientes pautas le ayudarán a aprender a interesarse por las personas:

- Busque siempre el mejor interés de ellos.
- Sea honesto con ellos aún cuando duela.
- Crea en ellos. Esta es una declaración de fe del corazón acerca del potencial de las personas.

Una persona con influencia...

10. **A** ___________________ Y **R** ___________________ otras personas.

Cuando influye sobre la vida de un niño, influye sobre una __________________________.

Cuando influye a un padre, influye sobre una __________________________

Cuando influye sobre un trabajador, influye sobre una __________________________.

Cuando influye a un líder, influye sobre todos aquellos que dependen de su ________________________.

¡Enseñamos lo que sabemos, reproducimos lo que somos!

Se requiere de un líder para *desarrollar* a otro.

Se requiere de un líder para reconocer a otro.

Se requiere de un líder para *ayudar a crecer* a otro.

«¿Por qué la mayoría de los líderes no colaboran en el desarrollo de otros líderes?»

1. Porque son __________________________.
2. Porque pasan mucho tiempo con sus __________________________.
3. Porque es más fácil encontrar seguidores y liderarlos que hacer lo propio con ___________________.
4. Porque líderes que no logran reconocer la importancia, el valor de desarrollar nuevos _____________.
5. Porque el liderazgo se concibe como un __________________________ competitivo más no cooperativo.

~

Una de las más hermosas compensaciones de esta vida es que ningún hombre puede intentar ayudar a otro sin ayudarse a sí mismo.

—Ralph Waldo Emerson

~



y Analice

¿Está usted reproduciéndose en otras personas mediante su influencia como líder? Las siguientes preguntas le ayudarán a decidir:

1. ¿Prefiere desarrollar a otros o apoyarse en sí mismo?
2. Si usted no es un buen mentor ¿cuáles son algunas de las razones?
3. ¿Ha sido usted capacitado por un mentor?
4. ¿Tiene un mentor actualmente? Si es así, ¿qué ha aprendido de él en los últimos seis meses que ha aplicado en su vida actual?
5. Ser un mentor para los demás ¿le llena o le frustra?
6. ¿Otros en su organización lo considerarían un buen mentor?
7. ¿Pueda hacer una lista de los nombres de aquellos que le considerarían su mentor principal y que luego han ido a capacitar a otros?

Usted puede ser un gran líder y aún así no crear otros líderes. Los siguientes principios le ayudarán a desarrollarse como mentor de tal forma que pueda desarrollar otros líderes a su alrededor.

1. Interésese genuinamente por sus estudiantes y compruébelo por medio de la disponibilidad y el compromiso.
2. Comience evaluando las áreas fuertes de los individuos, sus debilidades, el nivel de compromiso, el entrenamiento previo, su historial y la expectativa del estudiante. Los mentores sabios comienzan al mismo nivel que sus estudiantes, no por encima ni por debajo de ellos.
3. Escuche en lugar de hablar. El error número uno de los mentores inexperimentados es jugar a «gran y sabio maestro» hablando todo el tiempo.
4. Demuestre integridad y un parámetro de moral superior. Usted debilita la capacidad para transferir lo que usted sabe si sus estudiantes no creen que usted es una persona íntegra. Su vida es más importante que su lección. (Vea ejemplos en el libro *Desarrolle el líder que está en usted* de John Maxwell.)
5. Que no haya una «conexión» con carácter de necesidad entre su estudiante y usted. Esto es agobiante e insano. Una dependencia malsana puede ser emocional o financiera. Al igual que un padre sabio, dirija a las personas con la meta de algún día dejarlos volar.



6. Haga que sus estudiantes piensen, reflexionen, se auto examinen e integren los nuevos pensamientos, las lecciones y las ideas en sus vidas diarias. No les de todas las respuestas. Utilice tantas preguntas como sean necesarias para desarrollar el pensamiento introspectivo en sus estudiantes.

7. Ambos, el mentor y el estudiante, deben comunicar sus deseos y expectativas del proceso de enseñanza.

8. Sin un deseo por parte del estudiante usted está perdiendo su tiempo. Su deseo se mide por su compromiso en el proceso de la enseñanza.

¿Tiene alguien en mente que necesita ser capacitado?

Hágase estas preguntas:

¿Estoy facultando a las personas o estoy construyendo mi sueño y utilizando a las personas para lograrlo?

«La gente es primero», dice Fred Smith cuando habla de como Federal Express ha trabajado desde sus inicios. Esta compañía ha puesto a la gente primero porque es lo correcto y porque también es un buen negocio. «Nuestra filosofía corporativa es concisa: Gente-Servicio-Ganancias».

Usted facultará a los demás cuando los coloque por encima de las ganancias.

Si usted desea desarrollarse en esta área, puede leer el libro *Seamos Personas de Influencia*, escrito por Jim Dornan y John C. Maxwell. Para ordenarlo visite: **www.caribebetania.com**.

Lección tres

Cómo crecer como líderes

Primera parte — Perspectiva general

Introduzca la lección (5 minutos)

La cita con la que inicia el video lo dice todo: *Es la capacidad de desarrollar y mejorar las destrezas que marcan la diferencia entre los líderes y sus seguidores.* (Warren Bennis y Bert Nanus).

Hoy aprenderá las palabras claves que determinan el crecimiento y las decisiones que debe tomar si desea desarrollarse como líder. Ya que esta lección se enfoca en el componente del crecimiento personal del liderazgo, es muy probable que haya una gran respuesta por parte de los participantes acerca de las elecciones que todos hacemos para progresar.

Observe la lección (25-35 minutos)

Asegúrese que todos se sientan cómodos y que puedan ver la pantalla fácilmente; luego presente el video.

Trabajo en grupo (15 minutos)

1. Pídales a los participantes que completen la siguiente oración: Algo que puedo hacer hoy para crecer personalmente es ______________________________ Permita que algunos voluntarios compartan sus respuestas.
2. Haga la siguiente pregunta a los participantes: ¿Cuál es el factor en su organización que usted no desearía cambiar? Permita unos minutos para que respondan. Luego, pregunte. «¿Por qué?» Permita unos minutos para que respondan. Lleve a los participantes al lugar donde ellos puedan pensar fuera de los esquemas y así puedan crear nuevas oportunidades de crecimiento por medio del cambio.
3. Solicite a varios miembros del grupo que compartan lo que ellos creen que pueden ser asesinos de la organización. (Ej. Conservar las tarjetas de presentación que les han dado en el auto, correo sin abrir, etc.). Converse con ellos acerca de los pasos que pueden mejorar la situación.
4. Pídale a los participantes que se comprometan a crecer de hoy en adelante.

Desafío (5 minutos)

Pida a los participantes que dediquen al menos media hora esta semana para completar los ejercicios de **Pare y Analice**.

Esta lección en particular, no funcionará si el estudiante no ha establecido un plan práctico de implementación. Solicite a los participantes que empiecen a escribir su plan de desarrollo personal. Recuérdeles que no deben ser demasiado ambiciosos, o nunca podrán apegarse a ello. Aconséjeles que empiecen con algo sencillo y de allí puedan continuar desarrollándose.

Lección tres

Cómo crecer como líderes

Primera parte



Es la buena disposición *y la capacidad de desarrollar las destrezas lo que marcan la diferencia entre los líderes y sus seguidores.*
—Warren Bennis y Bert Nanus



¡Hay felicidad en el crecimiento!
Los mejores líderes son aquellos que se apasionan con el desarrollo personal.



¿Para qué estamos en la tierra sino para crecer?
-Robert Browning





El liderazgo puede ser enseñado. No es algo que solo pueden tener los que traen rasgos de liderazgo desde el nacimiento. Existen al menos cuatro clases de líderes:

1. El líder dirigente
2. El líder que se ha formado
3. El líder latente
4. El líder limitado

(Puede leer más al respecto en la Introducción del libro *Desarrolle el líder que está en usted* de John C. Maxwell).

Tres palabras que determinan el crecimiento

1. ____________________________— Esto es lo que nos permitirá ____________________________ a crecer.

   El crecimiento es una elección personal. No es un proceso automático.

   ¿Qué cambios personales está haciendo que le harán crecer?

2. ____________________________— Esto nos permite ____________________________ creciendo.

   El crecimiento significa cambio. Si desea crecer, planee hacer cambios.

   ¿Qué cambios ha realizado que le han ayudado a crecer?

3. ____________________________— Esto nos permite __________________________ de nuestro crecimiento.

   Nuestro ambiente será desafiante y estimulante si buscamos crecer.

   ¿Cómo está el clima? ¿Se ha rodeado de una atmósfera de crecimiento?

~

Una persona no puede viajar interiormente y permanecer quieta exteriormente.
—James Allen

~

Elecciones: Esto me permite empezar a crecer.



y Analice

¿Ha decidido crecer? Responda a las siguientes preguntas que le mostrarán cómo se encuentra en esta área:

1. ¿Tiene un plan intencional para el desarrollo de su liderazgo personal que mantiene de manera constante? ¿Dónde está este plan? ¿Lo mantiene al día?
2. ¿Ha recibido alguna capacitación de liderazgo que le ha ayudado? ¿Por qué lo considera valioso? ¿Cómo ha implementado las cosas que ha aprendido?

10 Elecciones necesarias para crecer como líderes.

1. Elija ser un ____________________________.

En cada época siempre llega un momento cuando el líder debe levantarse y enfrentarse a los problemas que se le presentan. Por lo tanto, no hay un líder potencial que no tenga la oportunidad de marcar una diferencia positiva en la sociedad. Trágicamente, hay momentos cuando un líder no hace valer su posición.

Considere **ESTO**

Solo hay una persona que puede elegir si usted será un líder: usted. Su elección para hacerlo invita a la acción. Usted debe escoger leer, aprender, estudiar y asociarse con líderes.

Pregúntese: ¿tengo deseos de crecer como un líder?

La autodisciplina es la clave para elegir crecer como líder. Usted pudo haber hecho una elección en su mente y en su corazón, pero la implementación de un plan es lo que le dará resultados. Use las siguientes directrices para que su enfoque sea tener una autodisciplina que lo lleve a crecer.

1. **Empiece con algo sencillo**. Lo que va a ser mañana, es en lo que se está convirtiendo hoy. Es crucial empezar a desarrollar la autodisciplina de una manera sencilla para que el día de mañana seamos personas muy disciplinadas.

2. **Empiece ahora**. John Hancock Field dice: *Los hombres de valor tienen buenos pensamientos, buenas ideas y buenas intenciones, pero muy pocos convierten todo eso en acción.*

3. **Organice su vida**. Cuando una persona es organizada, esa persona tiene poder. Camina con un sentimiento seguro de propósito. Sus prioridades son claras. Se mueve de un proyecto a otro sin ningún problema.

¿Está listo para comenzar? ¿Puede usted:

1. empezar hoy con algo sencillo?
2. empezar ahora sin retrasos?
3. organizar su vida de una manera clara y concisa?

2. Elija empezar a crecer ____________________________.

Lo que cuenta no es lo que vaya a hacer, sino lo que está haciendo ahora mismo.
-Napoleón Hill

¿Por qué empezar a crecer ahora?

A. Crecer no es un proceso ___________________________.
B. La decisión que tomemos ahora nos asegurará un mejor ___________________________.
C. Es nuestra ___________________________.

~

Usted tiene que crecer por sí mismo, sin importar que tan alto sea su abuelo.
Proverbio irlandés citado por Warren Bennis, *On Becoming a Leader* (Convirtiéndose en un Líder)

~

D. Su crecimiento determinará el crecimiento de su ___________________________.
Cuando tratamos de hacer crecer a nuestra compañía, sin ayudar a crecer a las personas, eso sólo implicará un crecimiento a ___________________________.
Si hacemos crecer a la organización y a la gente será un crecimiento a ___________________________.
Cuando la compañía, los empleados y los líderes crecen juntos, esto implica un ___________________ crecimiento a largo plazo.



y Analice

Su crecimiento personal no ocurrirá al menos que usted lo busque. Su futuro es determinado por lo que está haciendo en estos momentos para convertirse en líder.

Sabiendo que el crecimiento personal no es un proceso automático, y que es su responsabilidad asegurarse un mejor mañana para usted y para el crecimiento de la organización. ¿Cuánto valor le da a su crecimiento? Recuerde, su organización no crecerá por encima suyo. Usted debe seguir dando la medida durante el crecimiento.

Empiece hoy. Use su tiempo sabiamente.

- Escuche las cintas de audio en lugar de la radio.
- Lea libros en lugar de ver televisión.
- Haga que se mente se involucre en el aprendizaje activo tanto como sea posible.

3. Tenga un espíritu ___________________________.

~

Lo que cuenta es lo que usted aprende después de saberlo todo.
—John Wooden

~

El mayor obstáculo para el descubrimiento no es la ignorancia. Es la ilusión de la sabiduría.

PARE *y Analice*

El día en que usted se convierta en un sabelotodo será el día en que deje de aprender. ¡Mantenga la puerta del aprendizaje abierta!

Responda estas preguntas que le señalarán su crecimiento:

1. ¿Cuáles ideas nuevas u opiniones ha ignorado recientemente?
2. ¿Cuáles ideas nuevas u opiniones puede buscar y considerar?
3. ¿Cuáles son algunos nuevos hábitos que usted puede intercambiar por viejos de tal forma que sea productivo y refrescante para su organización?

4. Céntrese en el propio ___________________________, no en la propia ___________________________.

   Una propia satisfacción, quiere decir, hacer lo que más disfruto, aquello de lo que sacaré más beneficio. En cambio, el propio desarrollo quiere decir, hacer lo que estoy capacitado y tengo un talento único para hacer, y eso termina siendo mi propia responsabilidad.

   La propia satisfacción es la manera en que las cosas ___________________________ sirven.

   El propio desarrollo es como algo me ayuda a servir a los ___________________________.

   Con la propia satisfacción, sentirse bien es el ___________________________.

   Con el propio desarrollo sentirse bien es el producto ___________________________.



y Analice

Continúe aprendiendo a desarrollar su intelecto, sus emociones y el liderazgo. Su influencia será mayor cuando se desafíe a sí mismo porque desafiará a los de su organización.

Pregúntese si usted: — ¿Estudia continuamente?
— ¿Guarda la información?
— ¿Tiene un sistema para guardar la información clave?

¿Cómo puede organizar la información para ampliar el aprendizaje? Haga una lista de cinco mejoras organizacionales que necesita realizar en su vida:

1. ______________________________
2. ______________________________
3. ______________________________
4. ______________________________
5. ______________________________

5. Nunca esté conforme con los logros ____________________.

Un verso escrito por John Masefield:

Había tres hombres
que iban por el camino
como por el camino también iba él.
El hombre que ellos vieron, el hombre que él era,
y el hombre que él quería ser.

Si lo que hizo ayer todavía se ve importante hoy, entonces no ha hecho mucho hoy.

El día en que nos sintamos satisfechos con donde estamos en nuestra vida, será el día en que dejemos de crecer.



Recuerde, se necesita tiempo para crecer. Empiece con algo sencillo y concéntrese en el presente. Esa disciplina que se ha ido acumulando lentamente, marcará una gran diferencia algún día.

¿Qué cosa puede hacer hoy que lo mantendrá caminando hacia adelante?

¿Cuáles son tres cosas que usted hace habitualmente para seguir caminado hacia adelante?

1. ______________________________
2. ______________________________
3. ______________________________

6. Sea un estudiante ______________________________.

Esto le garantiza que nunca se sentirá satisfecho con los logros presentes. Los educadores que no aprenden cosas nuevas se estancan. No pueden crecer porque no están en continuo aprendizaje.
Dedique su vida al aprendizaje. Que aprender sea un estilo de vida, no un beneficio extra.

Pasos a dar:

1. Dedique 5 minutos de su tiempo al final del día para evaluar lo que aprendió hoy.
2. Haga una lista de tres asuntos de interés que usted quisiera conocer.
3. Invierta tiempo en leer o escuchar cintas que hablen de esos asuntos en particular.
4. Comparta lo que aprende con los demás.

Considere **ESTO**

Compartir con otros es una parte importante del continuo aprendizaje. Mediante la conversación y la meditación colectiva, su aprendizaje es reforzado. Sus opiniones y convicciones se moldean de manera concreta cuando las ideas se analizan.

Nombre al menos tres personas con quien usted podría compartir lo que aprende:

1. ____
2. ____
3. ____

7. ______________________________ su aprendizaje a unos pocos temas principales.

C.S. Lewis solía decir: *Cada persona se compone de unas pocas cosas.*

Los temas principales de John Maxwell:

1. ______________________________ porque esto determina la forma en que conozco a las personas.
2. ______________________________, ya que ésta determina qué tan bien me relaciono con las personas.
3. ______________________________, ya que determina qué tan bien me conecto y motivo a las personas.
4. ______________________________, esto determina qué tanto influyo en las personas.
5. ______________________________, que determina por cuánto tiempo voy a hacer las cosas que he mencionado antes.



y Analice

Los temas en su vida serán singularmente suyos. Usted decide cual seguirá. Pregúntese:

- ¿Cuáles son mis talentos?

- ¿Cuál es mi pasión?

- ¿Cuáles son mis oportunidades?

Usando sus respuestas, haga una lista de, al menos, cuatro temas en su vida. Dedique tiempo en esas áreas. Reflexione en ellas, vaya tras ellas, lea sobre ellas y estúdielas con gente de conocimiento. No permita que los detalles insignificantes o porciones de información irrelevante opaquen su visión.

1. ____
2. ____
3. ____
4. ____

¿Qué determinarán estos temas?

Tema #1 determinará

____

Tema #2 determinará

____

Tema #3 determinará

____

Tema #4 determinará

____

Los temas de su vida lo caracterizarán como un líder.

8. Desarrolle un credo ____________________________.

El valor de un credo personal:

A. Explica con detalle todos los conceptos que considero modelos de mi ____________________________ y de mi ____________________________.

B. Se convierte en una ____________________________ para nuestras vidas.

C. Nos ayudará a crear _______________________ que pueden convertirse en _______________________.

D. Nos ayuda a ____________________________ y a ____________________________nuestra singularidad.

PARE

y Analice

Su credo personal...

Basado en los valores ya mencionados, desarrolle su propio credo. Céntrelo en los temas más importantes de su vida.

Ahora, coloque este credo en un lugar visible que usted vea con frecuencia. Repáselo si es necesario. ¡Manténgase enfocado!

9. Pague el ____________________________.

Por cada cosa que gana, pierde algo.
—Ralph Waldo Emerson

Los costos del crecimiento personal

1. ______________________
2. ______________________
3. ______________________
4. ______________________
5. ______________________
6. ______________________



Todavía no ha existido una persona que haya vivido una vida fácil cuyo nombre sea recordado.
—Theodore Roosevelt





y Analice

Regrese y repase los costos del crecimiento personal. ¿Está dispuesto a pagar estos costos? Analice un poco más el costo del crecimiento mediante las siguientes preguntas:

1. ¿Está dispuesto a trabajar mientras los demás se divierten?
2. ¿Puede levantarse y tomar una oportunidad?
3. ¿Seguirá usted adelante cuando los demás desfallezcan?
4. ¿Está dispuesto a invertir tiempo en el proceso de crecimiento?

Sea sincero consigo. ¿Cuáles áreas son las más difíciles para usted?

Ahora, haga una lista de tres cosas que usted puede posponer mientras dedica más tiempo para el crecimiento y menos tiempo para divertirse.

1. ______________________
2. ______________________
3. ______________________

10. Desarrolle un ___________________________ para aplicar lo aprendido.



No deje que su aprendizaje dirija el conocimiento, deje que su aprendizaje dirija la acción.
—Jim Rohn

A. Implemente un sistema de archivo.

B. Archive lo que aprende rápidamente.

Ventajas de archivar:

1. Refuerza lo que aprende.
2. Recursos para el futuro.
3. No pierde recursos valiosos —**Pérdida de tiempo #1.**
4. Le ayuda a evaluar la lectura y los autores.
5. Provee de material para enseñar y escribir.

C. Aplique lo que aprende rápidamente.

Todos los días tome algo que ha aprendido y hágase estas preguntas:

1. *¿Dónde puedo usar esto?*
2. *¿Cuándo puedo usar esto?*
3. *¿Quién necesita saber esto?*

Sistema de aplicación de John Maxwell:

1. Seleccione una cosa.
2. Escríbala en una tarjeta en blanco.
3. Compártala con su cónyuge primero.
4. Compártala con alguien más en un período no mayor a 24 horas.
5. Conviértala en una lección.
6. Manténgala a la vista por una semana.

Cambio —Esto me permite seguir creciendo.

Algo en nuestra naturaleza humana nos tienta a mantenernos donde nos sentimos cómodos. Tratamos de encontrar un valle, un lugar de descanso donde nuestra tensión sea confortable y las finanzas adecuadas; donde tengamos asociaciones confortables con las personas, sin la intimidación de conocer nuevas personas y entrar en situaciones extrañas.



y Analice

Usted puede iniciar un sistema de archivo hoy. ¿Cuál será su primera carpeta de archivo?

¡Todo lo que lee, escucha o ve tiene el potencial de estar en esa carpeta!

Esa colección se convertirá en una riqueza de recursos e información.

¡Estas cosas lo harán crecer!



A menos que haga algo más allá de lo que domina completamente, nunca crecerá.
—Ronald E. Osborne



Si no cambiamos, no crecemos. Si no crecemos, no estamos viviendo realmente. El crecimiento exige la rendición temporal de la seguridad. Puede significar renunciar a patrones familiares pero limitantes, a un trabajo seguro pero que no recompensa, a valores en los que ya no creemos, a relaciones que han perdido su significado. Como lo dijo Dostoevsky «dar un nuevo paso, pronunciar una nueva palabra es lo que la gente más teme». El verdadero temor debería ser el camino opuesto.
—Gail Sheehy



Lección tres

Cómo crecer como líderes

Segunda parte — Perspectiva general

Introduzca la lección (5 minutos)

Esta parte de la lección tres los desafiará a todos. El cambio es difícil para todos... a veces aún más difícil para un líder.

Esta semana, conforme cada participante aprenda cómo crear un ambiente saludable para el crecimiento, también aprenderá los elementos clave para el éxito, el verdadero éxito.

Hágales saber que hoy puede ser un momento definitivo para cada persona al cambiar sus paradigmas del éxito.

Observe la lección (25-35 minutos)

Asegúrese que todos estén cómodos y que puedan ver la pantalla fácilmente; luego presente el video.

Trabajo en grupo (15 minutos)

1. Pida voluntarios que compartan experiencias personales de cómo han pagado el precio. Anímelos a pensar en los momentos en que han pospuesto la diversión y se han enfocado en el objetivo. Luego, pregunté si alguien ha experimentado lo opuesto y se ha arrepentido por esa visión tan corta.
2. Pida a los estudiantes que escriban cinco cosas que pueden cambiar inmediatamente en sus vidas (permítales unos minutos para que escriban), si desean pueden compartirlo pero debe ser por deseo voluntario.
3. Averigüe qué clase de ambiente de crecimiento existe en el lugar de trabajo de cada persona. ¿Puede mejorarse? ¿Qué pueden hacer para mejorarlo?
4. Recuérdele a los participantes que hoy han aprendido que el crecimiento es un proceso, que la motivación nos estimula y que los hábitos nos llevan hacia la meta. Haga la siguiente pregunta: «¿Cuáles hábitos podría usted desarrollar ahora que le facilitarían el proceso de crecimiento en su vida?».

Desafío (5 minutos)

Solicítele a cada miembro del grupo que dediquen, al menos, media hora esa semana para completar los ejercicios de **Pare y Analice**.

La semana pasada, cada estudiante, debió haber empezado su propio plan de crecimiento personal. Pídales que completen ese plan esta semana y que empiecen a implementarlo en sus vidas diarias.

Lección tres

Cómo crecer como líderes

Segunda parte

Comentarios acerca del cambio:

1. Comience con ____________________________ ____________________________.

Considere **ESTO**

La decisión para cambiar empieza con usted mismo. Las siguientes preguntas le darán una perspectiva de por qué el cambio empieza con usted.

1. ¿Es usted intencional en su enfoque de la vida o más bien deja las cosas al azar?

2. ¿Está usted caminando hacia delante?

3. ¿Qué lo trajo hasta acá?

Las siguientes palabras fueron escritas en la tumba de un obispo anglicano alrededor del 1100 AD. en las criptas que están en la Abadía de Westminster:

Cuando era joven y libre, y mi imaginación no tenía límites, soñé que podía cambiar el mundo. Cuando crecí y me hice más sabio, me di cuenta de que el mundo no cambiaría, entonces, reduje un poco mi perspectiva y decidí que sólo cambiaría a mi país. Pero eso también parecía inamovible.

A medida que me acercaba al ocaso de mi vida, en un intento desesperado, decidí cambiar sólo a mi familia, a aquellos que estaban cerca de mí, pero al final ellos no quisieron.

Y ahora, mientras yacía en mi lecho de muerte, de pronto me di cuenta de que si sólo me hubiera cambiado a mí mismo primero, habría cambiado a mi familia con mi ejemplo.

Con esa inspiración y estímulo habría tenido la posibilidad de mejorar a mi país y quién sabe, incluso podría haber cambiado al mundo.

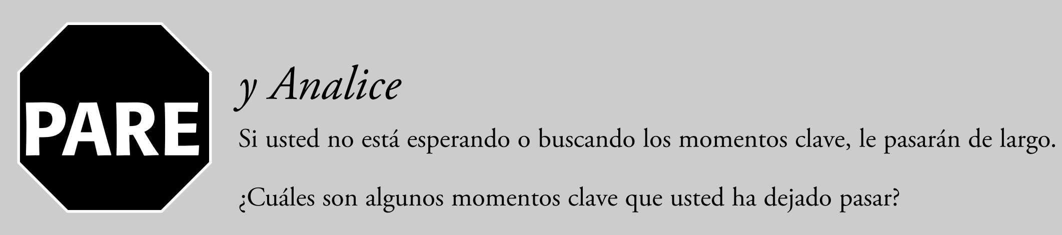
2. La incapacidad para cambiar en el ______________________ justo, acarreará malos _____________________.



En la historia de cualquier compañía hay por lo menos un momento en el que se debe hacer un cambio dramático para alcanzar el próximo nivel de desempeño. Si se pasa por alto ese momento, la compañía comenzará a decaer.

—Andrew S. Grove





y Analice

Si usted no está esperando o buscando los momentos clave, le pasarán de largo.

¿Cuáles son algunos momentos clave que usted ha dejado pasar?

Dedique un momento para hacer una lista de los momentos clave que usted anticipa que ocurrirán en su organización en los próximos seis meses.

¿Cómo aprovechará usted esos momentos?

Desarrolle un ojo que esté a la expectativa de los momentos clave.

3. El crecimiento garantiza un ___________________________ emocionante.

Nuestro crecimiento y cambio nos abren muchas vías y oportunidades.



y Analice

Piense en alguna vez que una oportunidad le llegó como resultado de su crecimiento. Utilice lo siguiente para ayudarle a recordar.

1. Después de asistir a un curso particular o escuela, ¿estaba más calificado para alguna posición en particular?

2. ¿Cuáles nuevas oportunidades se le presentaron el año pasado? ¿Cómo estaban relacionadas con su crecimiento y desarrollo?

3. Escriba tres cosas que usted puede hacer (leer, escuchar cintas, estudios a profundidad en su campo, etc.) que le pueden abrir nuevas oportunidades.

1. ____

2. ____

3. ____

Ambiente: Esto me permite disfrutar el crecimiento.



El más grande de todos los milagros es que no necesitamos ser mañana lo que somos hoy, pero podemos mejorar si usamos el potencial que Dios hay puesto en nosotros.
—Rabino Samuel M. Silver



Cómo desarrollar un ambiente saludable para el crecimiento

1. Cree un ____ para su vida.

   Los peces sólo crecen al tamaño que el acuario les facilite. Si estuviera en un espacio más grande, crecerían más.

   Un medio ambiente de crecimiento es el lugar donde...

   1. Otros están delante de usted.
   2. Usted todavía sigue siendo desafiado.
   3. Su enfoque va hacia el futuro.
   4. Hay una atmósfera de afirmación.
   5. Usted está fuera de su zona de comodidad.
   6. Usted se despierta emocionado por la vida.
   7. No teme al fracaso.
   8. Otros están creciendo.
   9. Usted está dispuesto a cambiar.
   10. El crecimiento se ejemplifica y es esperado.



y Analice

Este es un buen momento para que se detenga y haga un plan de juego. Diseñe una tabla que refleje su crecimiento. Utilice los diez ambientes que favorecen el crecimiento mencionado arriba y haga dos diagramas: uno para ver su crecimiento actual y el otro su crecimiento ideal.

Primero, trace su ambiente de crecimiento actual de una semana común y corriente, e incluya los diez factores favorecedores del ambiente de crecimiento. ¿No hay ambiente? ¿Es un ambiente pobre? ¿Le permite crecer diariamente? Agregue los días de la semana. ¿Comienza fuerte los lunes y luego se debilita? El diez representa el mejor ambiente de aprendizaje y el uno representa un ambiente de crecimiento inexistente.

10					
9					
8					
7					
6					
5					
4					
3					
2					
1					
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes



y Analice

Segundo, haga una tabla de su ambiente de crecimiento ideal. Trace un curso de un crecimiento óptimo. Esto puede llevarle un tiempo, pero si no tiene un plan, no crecerá. Invierta tiempo ahora.

10					
9					
8					
7					
6					
5					
4					
3					
2					
1					
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes

Haga una lista de los ingredientes específicos que se necesitan para crear su ambiente de crecimiento óptimo.

1. ____

2. ____

3. ____

2. Desarrolle relaciones con ____.

~

No siempre es cómodo asociarse con personas que van delante de usted en el crecimiento, pero siempre es provechoso.
—John Maxwell

~

Las preguntas que Emerson y Thoreau se hacían uno al otro cada vez que se veían: *¿Algo nuevo se te ha aclarado desde que nos vimos la última vez?*

Crecer en conjunto permite...

A. Una mayor perspicacia

B. Un gozo compartido

C. Responsabilidad

D. Una relación futura

E. Una visión compartida

F. Una conversación valiosa

PARE *y Analice*

¿Cómo desarrolla usted las relaciones con personas que también están creciendo? Haga una lista de al menos cinco personas con quienes usted necesita asociarse para crecer.

1. ____

2. ____

3. ____

4. ____

5. ____

Haga el esfuerzo por buscar la influencia de estas personas.

3. Comprenda que el crecimiento es un ________________________ , no un ________________________.

La motivación lo mantiene avanzando.

Los hábitos lo llevan hacia la meta.

Usted nunca cambiará su vida hasta que no cambie algo que hace diariamente. El secreto de su futuro se encuentra escondido en su rutina diaria.

¡El crecimiento no es un proceso automático! Está determinado por...

Las elecciones que hacemos

Los cambios que hacemos

El ambiente que creamos

Caribe Betania tiene dos materiales que le ayudarán a crecer en esta área: *Mapa para alcanzar el éxito* y *Éxito día por día*. Puede obtener estos materiales visitando **www.caribebetania.com**



y Analice

Examine un día común y corriente en su vida. Busqué áreas que incluyan oportunidades de crecimiento y de cambio. Quizás tenga una hora o más al día sin «utilizar». Incluya prácticas que le ayuden a producir crecimiento.

¿Cuáles son sus elecciones diarias en lo que concierne al tiempo y como lo utiliza?

¿Cuáles cambios diarios puede usted hacer para que pueda utilizar mejor su tiempo (ej. llevar el café desde la casa en lugar de detenerse 15 minutos en la cafetería de la ciudad, levantarse 15 minutos antes, etc.).

Cómo tener un éxito real

RELACIONES

Seamos personas de influencia
El poder de la influencia
El poder de una alianza en la iglesia
El tesoro de un amigo

ELIJA LA CAPACITACIÓN

Desarrolle los líderes que están alrededor de usted
Compañeros de oración
Las 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo
Éxito día por día

ACTITUD

Actitud de vencedor
El lado positivo del fracaso
Actitud 101

LIDERAZGO

Las 21 cualidades indispensables de un líder
Las 21 leyes irrefutables del liderazgo
Los 21 minutos más poderosos en la vida de un líder
Desarrolle el líder que está en usted
El poder del liderazgo

Lección cuatro

Reflexiones de un líder

Primera parte — Perspectiva general

Introduzca la lección (5 minutos)

Estimule a su grupo; la gente promedio que tiene sueños promedio y que viven vidas promedio no pasan por un proceso como éste. Tienen el potencial de lograr metas significativas en su vida. Si se adhieren al proceso, la inversión en ese desarrollo personal no solamente será valiosa sino también gratificante.

Tal como aprenderán hoy, dedicar tiempo a la reflexión produce un futuro valioso. Al meditar junto con John Maxwell acerca de sus reflexiones de liderazgo, tendrán la oportunidad única para aprender de los triunfos y los fracasos de otra persona.

El valor es un tema esencial que cubriremos hoy. Comparta alguna oportunidad en la que usted tuvo que armarse de valor para tomar una decisión difícil y después de ver el video comparta el resultado de haber tomado esa decisión.

Observe la lección (25-35 minutos)

Asegúrese que todos se sientan cómodos y puedan ver la pantalla fácilmente; luego presente el video.

Trabajo en grupo (15 minutos)

1. Haga que miembros del grupo describan mediante rasgos de personalidad, no por nombre, a una persona a quienes ellos se sienten atraídos. Pídale a alguno de la clase que conserve la lista de las cualidades mencionadas. ¿Cuáles fueron las cualidades más populares? ¿Pueden verse los participantes teniendo esas cualidades?

2. Solicítele a las personas que se evalúen y se pregunten si quisieran atraer a personas iguales a ellos. ¿Les gustaría reproducir líderes iguales a ellos? ¿Qué necesitan cambiar ahora para poder convertirse en aquella persona que atraería a los demás?

3. Haga que cada uno en el equipo de un ejemplo de algún momento cuando se armaron de valor para tomar una decisión. ¿Cuál fue el resultado?

Desafío (5 minutos)

Solicítele a cada miembro del grupo que dedique al menos una media hora esta semana para completar los ejercicios de **Pare y Analice**.

Asegúrese que cada persona en el grupo ha terminado de leer el libro *Desarrolle el líder que está en usted.*

Pídales a todos que preparen preguntas que quisieran hacer a los demás del grupo la próxima semana durante la última reunión.

Lección cuatro

Reflexiones de un líder

Primera parte



Hace diez años el tema de mi grabación para los suscriptores del club de Injoy era «Tengo cuarenta y sigo contando», ahora diez años más tarde, quisiera volver al pasado, no porque ya haya culminado mi trayectoria sino porque quiero ayudar a otros a que tengan una carrera exitosa. Ayer, mi éxito al correr en la carrera de la vida era lo primordial. Hoy siento como el apóstol Pablo dijo: «Sigue con atención a aquellos que llevan el mismo recorrido, dirigido a la misma meta». (Fil. 3.16) Vivimos mirando hacia adelante pero lo comprendemos cuando miramos hacia atrás.

—John C. Maxwell



Resultados de mi tiempo de reflexión

1. Nos permite tener los segundos pensamientos de algo... ____________________________.
   Meditar, considerar, pensar y orar
2. Con el tiempo... lo importante y lo insignificante, ____________________________.
   No existe nada que nos enseñe mejor que el tiempo mismo.
3. Sólo el tiempo nos permitirá viajar del "saber cómo" del liderazgo, al "saber por qué" del liderazgo.
   La aplicación de los principios importantes se convierte en la comprensión actual.

Las cinco etapas del conocimiento del liderazgo

1. Saber __________________ liderar. Esto tiene que ver con __________________ y ____________________.
2. Saber a _________________ liderar. Esto tiene que ver con la _________________ y el __________________.
3. Saber a _______________ liderar. Esto tiene que ver con la ________________ y con la ________________.
4. Saber _________________ liderar. Esto tiene que ver con el _________________ y la __________________.
5. Saber _________________ liderar. Esto tiene que ver con la _________________ y la __________________.

Reflexión # 1 Las personas llegan a ser como su ______________________.

Enseño lo que ________________.

Reproduzco lo que ________________.

La ley del magnetismo: Atraemos por lo que somos, no por lo que queremos ser.

PARE *y Analice*

Este breve ejercicio le dará una perspectiva de qué tan bien está viviendo la ley del magnetismo.

1. ¿Cómo describiría a las personas que usted está atrayendo?
2. ¿Cuáles son sus bienes personales más grandes que le sirven para atraer a otros de una manera positiva?
3. ¿Cuáles son algunas áreas problemáticas posibles en su vida que pueden causar que la ley del magnetismo funcione en contra de lo que usted quiere alcanzar?
4. ¿Las personas que usted atrae actualmente son de un calibre más alto que las que usted atrajo hace un año o dos?
5. ¿Usted atrae a personas talentosas y con habilidades?

Lecciones para aprender

1. Será necesario hacer esfuerzos conscientes para ________________ y ________________ a personas que son diferentes al liderazgo.
2. Las personas tienden a tener las mismas ________________ y ________________ que el líder.
3. El liderazgo de una organización debe cambiar ________________que las personas.

   Recuerde esto, la gente ________________ lo que la gente ________________

Reflexión # 1 Liderar a otros requiere ___________________________.

Es _______________ saber cual es la decisión correcta,

lo _______________ es tomar la decisión correcta.

Lecciones para aprender

1. El líder es el responsable de colocar en ________________________ lugar el interés de la organización.
2. Cada llamado de valentía amerita mucho ________________________ y ________________________.
3. Cada llamado de valentía amerita ________________________.
4. Cada llamada de valentía es ________________________ y ________________________.
5. Cada llamado de valentía ________________________.
6. Cada llamado de valentía me ha ________________________ a un nivel más alto.

   Un llamado difícil = ________________________.

La cima es solitaria... por tanto debe saber por qué está allí.

Lección cuatro

Reflexiones de un líder

Segunda parte — Perspectiva general

Introduzca la lección (5 minutos)

¡Lo logró! Usted se encuentra en su última lección y debería celebrarlo. Todos los que están aquí han hecho un compromiso para desarrollarse durante las últimas ocho semanas y han cumplido ese compromiso bien.

Esta semana cubre de manera apropiada: el trabajo en equipo y darle valor a las demás personas. Esperamos, que haya aprendido a trabajar en equipo, animando y motivándose mutuamente.

Dedique esta semana a expresar su aprecio nuevamente por sus compañeros. Si es posible, reconozca públicamente a algunas personas a las que usted haya observado que han crecido substancialmente.

Observe la lección (25-35 minutos)

Asegúrese que todos se sientan cómodos y puedan ver la pantalla fácilmente; luego presente el video.

Trabajo en grupo (15 minutos)

1. Vuelva a leer las leyes del trabajo en equipo. Pídale a cada una de las personas del grupo que se evalúen del 1 al 10 en cada una de ellas.
2. Solicite algunos voluntarios que quieran compartir sobre alguna ocasión cuando ellos fracasaron o cometieron un error y lo admitieron a las personas dentro de su organización. Continúe la conversación hablando acerca de cómo esa situación afectó al individuo y a los que estaban a su alrededor.
3. Pregunte: «¿Qué está haciendo en este momento para darle valor a las personas a su alrededor?»
4. Pregunte: «¿Su liderazgo se vería afectado si le quitaran su título? ¿Por qué si? o ¿Por qué no?»
5. En grupo, comenten los tres factores principales que se llevarán consigo de este curso y si tienen alguna pregunta para usted o para algún otro miembro del grupo.

Desafío (5 minutos)

Es la última vez, asegúrese que todos terminen bien. Pídale a cada uno de los miembros que dediquen al menos media hora esta semana para completar los ejercicios de **Pare y Analice**.

Agradézcales nuevamente por su dedicación para aprender y para apoyar este curso.

Lección cuatro

Reflexiones de un líder

Segunda parte

Reflexión # 3 El liderazgo en ____________________ es más efectivo que el liderazgo ____________________.

Leyes del trabajo en equipo

1. La ley de lo __________________________. Uno es demasiado pequeño como para pretender hacer grandes cosas de significado.
2. La ley del __________________________. Los grandes equipos tienen mucha fuerza colectiva.
3. La ley del __________________________. Cada jugador tiene un lugar donde dar lo mejor de sí.
4. La ley del __________________________. A medida que el desafío crece, aumenta la necesidad de un trabajo en equipo.
5. La ley de la __________________________. Todo equipo es tan fuerte como lo es su eslabón más débil.
6. La ley de los __________________________. La inversión en un equipo de trabajo aumenta con el tiempo.

Reflexión #4 La _______________, cuando se maneja _______________, nos ayuda a llegar a ser mejores _______________ y mejores _______________.

Al momento de la adversidad, generalmente no vemos o apreciamos sus beneficios.

Una vez que la adversidad ha pasado, después de un período de tiempo, vemos y apreciamos sus beneficios... si hemos respondido correctamente.

Las principales diferencias entre la gente promedio y la que alcanza sus metas es su percepción y su reacción ante el fracaso (Tesis de *El lado positivo del fracaso* de John Maxwell).

Usted tendrá un «descarrilamiento». La pregunta es:

1. ¿Cuándo le sucederá?

2. ¿Cómo responderá?

¡La adversidad vendrá! Algunas veces está a la vuelta de la esquina, otras veces llegará sin anunciarse. De cualquier forma, usted debe estar preparado para la adversidad.



y Analice

Un individuo es un eslabón. Un grupo de individuos forma la cadena que provee fortaleza, propósito y unión. Como líder, trate de crear un equipo sólido. Provea oportunidades para que los jugadores trabajen juntos, se desarrollen juntos y puedan crear una estrategia en conjunto.

Escriba al menos tres actividades que se pueden realizar para promover el trabajo en equipo entre los miembros de su organización.

1. ____
2. ____
3. ____

¿Está ganando o perdiendo su equipo actual?

Al responder a lo siguiente, usted observará cómo reacciona ante las curvas inesperadas en el camino y de qué forma se prepara para ellas.

Cuando llegan los tiempos difíciles, usted:

1. ¿Continuará con su sueño o lo dejará desvanecerse?
2. ¿Reajustará sus metas o asumirá que ha fallado?
3. ¿Usará su tiempo para influir positiva o negativamente en los demás?
4. ¿Buscará mantener su organización?
5. ¿Mirará a la adversidad como una actividad para resolver un problema o como una fuerza destructiva que ha arruinado sus esperanzas?
6. ¿Tomará riesgos para vencer el problema?
7. ¿Pensará de manera creativa en una solución?



y Analice

Imagínese que dos personas clave de su organización se han cambiado a otra organización en un periodo de dos semanas. Durante ese tiempo, su doctor le ha aconsejado que no camine por cinco días debido a una lesión en la espalda. También otra de sus personas clave será operada durante ese mismo tiempo y estará incapacitada por seis semanas. Pareciera que las cosas se están derrumbando.

Utilice estas palabras clave para planear una estrategia con la cual vencer la adversidad y convertirse en un líder más fuerte.

Sueños

Metas

Influencia

Organización personal

Dar prioridad

Solución de problemas

Riesgos

Decisiones

Creatividad

Escriba aquí su plan.

Lecciones que aprendí después de un ataque al corazón

1. Aprendí a estar ____________________________ por la vida.
2. Nunca se le debe decir a la persona que amamos que ya la hemos amado lo ____________________________.
3. Estoy aprendiendo a ser ____________________________ mayordomo de mi cuerpo.
4. Aprendí la gracia de ____________________________.
5. Aprendí otra vez a darle valor a la ____________________________.
6. Aprendí a enfocarme en lo que tengo, no en lo que ____________________________.
7. Aprendí que el ____________________________ de un equipo sólido como Injoy ha dado resultado.
8. Aprendí a poner a mi familia en ____________________________ lugar.
9. He aprendido que Dios todavía tiene planes para mi vida.

Éxito es que los más cercanos a ti sean los que más te amen y más te respeten.



Hay una prueba para saber si tu misión en la tierra ha terminado.
Si estás vivo, entonces no ha terminado.
—Richard Bach



Repaso: Reflexiones de un líder.

1. La gente se vuelve como su líder.
2. Dirigir a otros requiere de valor.
3. El liderazgo en equipo es más efectivo que el liderazgo individual.
4. La adversidad, cuando se maneja correctamente, nos ayuda a llegar a ser mejores personas y mejores líderes.

Reflexión # 5 Los grandes líderes les ______________________________ a las personas a las que sirven.

El éxito es...

_________________________ el propósito de mi vida
_________________________ al máximo de mi potencial
_________________________ semillas que beneficien a otros

Ser exitoso es ser servicial, atento y constructivo. Hacer que todo y a todos los que toquemos mejoren un poco. Lo mejor que podemos dar, es a nosotros mismos.
—Norman Vincent Peale

Cómo darle valor a los demás

1. Añadimos valor a las personas cuando en verdad las _________________________ .

   Cuando en verdad valoramos a la gente...

   A. _________________________ en ellos, antes de que crean en nosotros.

   B. Les _________________________ antes de que nos sirvan a nosotros.



El propósito de la vida no es vencer, el propósito de la vida es crecer y compartir. Cuando pensamos en todo lo que hemos hecho en la vida, obtenemos más satisfacción de los momentos en los que le hemos brindado algo a la vida de los demás, que de los momentos que los hemos superado y derrotado.
—Rabino Harold Kushner

C. ____ .

Usted siempre se acercará a aquel que incremente su valor y se alejará de aquel que lo menosprecia.

2. Añadimos valor a las personas cuando nos ______________________________ más valiosos.

A fin de hacer más, tengo que ser más.
-Jim Rohn

3. Añadimos valor a las personas cuando ________________ y nos ________________ con lo que ellos valoran.

Conclusión

Le prometí que cuando usted empezara esta jornada, usted vería una diferencia en su vida al aplicar estos principios. Mi oración es que usted no solamente haya disfrutado este proceso, sino que también haya visto una diferencia en su vida.

Usted es un triunfador y marcará la diferencia.

¡Nunca deje de desarrollarse!

John C. Maxwell

Respuestas

Lección Uno
¿Qué es un líder?
Parte 1

LIDERAZGO
NACEN, HACEN
HABILIDAD POCO COMÚN
MÁS ALTO
INFLUENCIA
CARISMÁTICA
CARISMA
CREDIBILIDAD
MANIPULACIÓN
LÍDER
TODOS
VALOR
COMPROMÉTASE
CAMBIO PERSONAL
TIEMPO
DINERO
PERDER AMISTADES
CAPACIDAD DE ELEGIR Y SER LIBRES
COMENZAR
INTERESA
IMPRESIONA
INFLUYE
IMPACTA
EQUIPAR
PERSONAL
DIRIGIR
DESARROLLAR
LIDERAR
DEMÁS
DIRIJAN
EVALUAR
QUERER CALIFICARLOS
UNIRSE A ELLOS
INVERTIR TIEMPO
PROVEER RECURSOS Y EXPERIENCIAS PARA ELLOS
ACTITUD
A MÍ MISMO
A LOS DEMÁS
MI NEGOCIO
MIS FRACASOS
PERCEPCIÓN RESPUESTA.

Lección Uno
¿Qué es un líder?
Parte 2

SOÑADOR
(VAGABUNDOS).
(SEGUIDORES).
(REALIZADORES).
(LÍDER).
PASIÓN
MOTIVACIÓN
DIRECCIÓN
PROPÓSITO
LÍDER.
MOMENTO OPORTUNO
ENERGÍA DIRECCIÓN
COMPROMISO
APROPIACIÓN
ENTENDERLO
POSEERLO
CONTRIBUIR
DIFUNDIRLO
EXCELENCIA
SOBRESALIR
ESFUERZO DIVIDENDOS.
ESFUERZO DIVIDENDOS.
LEGALISTA
PRIMERO.
ESFUERZO
RELACIONES
1
3
5 .
9 .
14
68

Lección Dos
El liderazgo es influencia
Parte 1

INFLUENCIA.
TODAS LAS ÁREAS.
RESPONSABILIDAD
POSITIVA NEGATIVA
AÑADE VALOR.
MI PERSONA.
OTROS.
INTEGRIDAD
NUTRE
POSICIÓN
CONSOLIDAN
NECESITAR
COMPROMISO
AMAR
AYUDARLOS
FE
BIENES
GENTE
MIEDO
AVERSION
MENOSPRECIO
TRATARLOS.
LÍDERES.
RESPETARLAS.

Lección Dos
El liderazgo es influencia
Parte 2

LOGRA
MIRAR.
AÑADIR.
NO
EVITA
REVISA
ACTIVO
UN
YA HAYA LOGRADO.
SUEÑA CON CONVERTIRSE.
¿QUÉ ES LO QUE LE HACE REIR?
¿QUÉ ES LO QUE LE HACE LLORAR?
¿CUÁLES SON SUS SUEÑOS?
MIEDO,
EGOISMO
ACTITUD.
ACCIONES.
ELIGE
HACIENDO CRECER A SUS EMPLEADOS.
CRECIENDO USTED MISMO COMO PERSONA.
ALTO VALOR
CRECER.
AÑADIRLE VALOR A OTROS.
FE
EXIGIRLES.
MAYOR ALEGRÍA
SABER
CRECER
SEMBRAR
NAVEGA
MÁS
MUCHO MÁS LEJOS
ANTES
CONSIGUE
CONECTARSE
LÍDER.
INTERESARSE.
PERCIBIR
PRIORIDAD
IMPULSA
FACULTA
INDIVIDUAL
ORGANIZACIONAL.
MEREZCA
MISIÓN RESPONSABILIDAD
APOYO
la PUERTA ABIERTA para

CRÉDITO
PÚBLICAMENTE
APOYA REPRODUCE
VIDA.
FAMILIA
COMPAÑÍA.
LIDERAZGO.
INSEGUROS.
SEGUIDORES.
LÍDERES.
LÍDERES.
ESFUERZO

Lección Tres
Cómo crecer como líderes
Parte 1

ELECCIÓN EMPEZAR
CAMBIO- SEGUIR
CLIMA- DISFRUTAR
LÍDER
AHORA.
AUTOMÁTICO.
MAÑANA.
RESPONSABILIDAD.
COMPAÑÍA.
CORTO PLAZO.
LARGO PLAZO.
AMPLIO
DISPUESTO A
APRENDER.
DESARROLLO,
SATISFACCIÓN.
ME
DEMÁS
PRODUCTO.
DERIVADO.
ACTUALES
CONTINUO.
CANALICE
LAS RELACIONES
LA ACTITUD,
LA COMUNICACIÓN,
EL LIDERAZGO,
EL CRECIMIENTO PERSONAL
PERSONAL.
PENSAMIENTO
COMPORTAMIENTO.
BRÚJULA
HÁBITOS REFLEJOS.
CONTRIBUIR
CONOCER
PRECIO
DISCIPLINA
RIESGO
CAMBIO
SOLEDAD
TIEMPO
MALENTENDIDO
SISTEMA

Lección Tres
Cómo crecer como líderes
Parte 2

USTED MISMO
MOMENTO
RESULTADOS.
FUTURO
MEDIO AMBIENTE DE
CRECIMIENTO
PERSONAS QUE ESTÉN
CRECIENDO.
PROCESO, EVENTO

Lección Cuatro
Reflexiones de un líder
Parte 1

PRIMERO.
SE SEPARAN
CÓMO APRENDER CRECER
QUIEN
COMUNIDAD TRABAJO EN
EQUIPO.
DONDE VOCACIÓN
VISIÓN.
CUANDO
MOMENTO
OPORTUNO
EFICACIA.
POR QUÉ
MOTIVACIÓN SEGURIDAD.
LÍDER.
SÉ.
SOY.
APRECIAR
ATRAER

FORTALEZAS
DEBILIDADES
ANTES
HACE
VE
VALOR.
FÁCIL
DIFÍCIL
PRIMER
TIEMPO, ENERGÍA
ORACIÓN.
RIESGO.
CUESTIONADA
CRITICADA.
ME COSTÓ
GRANDEMENTE.
ASCENDIDO
LO TENGO QUE
ATRAVESAR

Lección Cuatro
Reflexiones de un líder
Parte 2

EQUIPO
INDIVIDUAL.
TRASCENDENTAL.
BANCO.
NICHO.
MONTE EVEREST.
CADENA.
DIVIDENDOS.
ADVERSIDAD,
CORRECTAMENTE,
PERSONAS
LÍDERES.
AGRADECIDO
SUFICIENTE.
BUEN
RECIBIR.
ORACIÓN.
HE PERDIDO.
DESARROLLO.
PRIMER
AÑADEN VALOR
CONOCER
CRECER
SEMBRAR
VALORAMOS.
CREEMOS
SERVIMOS
ATRAEMOS A OTROS
HACIA NOSOTROS.
HACEMOS A
NOSOTROS MISMOS
CONOCEMOS
RELACIONAMOS.